



2012교회의 사회적책임 심포지엄

# 협동조합과 교회

Co-operatives  
Church Social Responsibility

2012.11.23(금)14:00~18:00  
기독교회관 2층 조에홀



기실 (사) 기독교윤리실천운동

협력 | 기독교경영연구원 / 도시공동체연구소 / 목회사회학연구소 / 문화선교연구원



2012교회의 사회적책임 심포지엄

# 협동조합과 교회

발행일 \_ 2012년 11월 23일

발행인 \_ 홍정길

편집인 \_ 조제호

편 집 \_ 박제민

발행처 \_ (사)기독교윤리실천운동

서울시 용산구 한강로1가 217 세대빌딩 401호

Tel\_ 02-794-6200 Fax\_ 02-790-8585

E-mail\_ cemk@hanmail.net

[www.cemk.org](http://www.cemk.org)

\* 본 자료집은 기윤실 홈페이지 자료실 또는 기윤실 블로그에서 행사 이후 PDF 파일로 내려 받으실 수 있습니다.




2012 교회의 사회적책임 심포지엄

# 협동조합과 교회

Co-operatives  
Church Social Responsibility

2012.11.23 (금) 14:00~18:00  
기독교회관 2층 조에홀



 (사) 기독교윤리실천운동

협력 | 기독교경영연구원 / 도시공동체연구소 / 목회사회학연구소 / 문화선교연구원

# 행사 순서


**2012 교회의 사회적책임 심포지엄**  
**협동조합과 교회**

시간	프로그램	진행 및 발제자
오후 2:00 - 2:10	사 회 인사말	<b>조성돈</b> 교수 실천신대원 목회사회학 기윤실 교회신뢰운동본부장
2:10 - 2:50	발제1	<b>정재영</b> 교수 실천신대원 종교사회학
2:50 - 3:30	발제2	<b>신성식</b> 경영대표 아이쿱생협
3:30 - 3:40	휴식시간	
3:40 - 4:20	발제3	<b>김현대</b> 선임기자 한겨레신문
4:20 - 6:00	패널토의 및 질의응답	사회 <b>정재영</b> 교수 패널 <b>신성식</b> 대표 <b>김현대</b> 기자 <b>박상규</b> 목사 감리교 사회적기업지원센터 사무국장 <b>이원돈</b> 목사 부천새롬교회

# 목차



■ 발제1		
교회와 협동조합의 만남		
정재영 교수 _ 실천신학대학원대학교 종교사회학		07
■ 발제2		
협동조합이란 무엇인가?		
신성식 경영대표 _ 아이쿱생협		21
■ 발제3		
왜 협동조합인가		
김현대 선임기자 _ 한겨레신문		27
■ 부록 : 협동조합 관련 자료		47
■ 기독교윤리실천운동 소개		51



## 교회와 협동조합의 만남

정재영 교수 | 실천신학대학원대학교 종교사회학

Church Social Responsibility

### 1. 들어가는 말

지난 7월 7일은 '세계협동조합의 날'이었고, 유엔은 올해를 '세계 협동조합의 해'로 정했다. 협동조합은 무한경쟁, 승자독식으로 상징되는 신자유주의 체제를 극복할 대안으로 떠오르고 있으며 일자리 창출의 해법으로도 기대를 모으고 있다. 2008년 이후 국제 금융위기와 유럽 재정위기 속에서도 유럽연합(EU) 25만개 협동조합은 540만개 일자리를 만듦으로써 충분히 스스로의 생명력을 입증하였다. 스페인 축구클럽 FC바르셀로나가 대표적인 협동조합이고, 전 세계 상위 300대 협동조합은 지난해 1조 6000억 달러의 매출을 올렸다. 그리고 유럽 4대 경제대국 스페인의 국내총생산(GDP)을 앞질렀다. 현재 전 세계적으로 협동조합원 수는 8억 명 이상이고, 시장자본주의 사회인 미국에도 4만7천개의 협동조합이 1억 명의 조합원에게 서비스를 제공하는 것으로 알려져 있다.

최근에 신자유주의로 인한 시장의 위기를 극복하기 위한 대안으로 '자본주의 4.0'과 관련된 논의들이 폭넓게 이루어지고 있다. 이러한 대안의 경제 활동은 공정 무역, 사회적 기업, 윤리적 소비와 같은 '공동체주의적 자본주의' 활동을 뜻하는데, 현재의 자본주의의 문제를 극복할 뿐만 아니라 세계적인 빈곤 문제를 구조적으로 해결할 수 있는 하나의 중요한 방법으로 이해되고 있다. 그 중에서도 특히 협동조합은 공동체주의 자본주의의 핵심으로 평가받는다. 협동조합이 주목 받는 이유는 조합원이 근로자이며 동시에 소유주이기 때문이다. 협동조합은 돈을 버는 게 주목적이 아니고, 경쟁보다는 협동, 돈보다는 사람을 중심으로 삼고 있어 공동체 정신에 적합하다.

그리고 이러한 발상은 기독교 정신과도 통하는 것이다. 협동조합의 대표할만한 사례로 여겨지는 스페인 몬드라곤 협동조합은 돈 호세 마리아 신부에 의해 시작되었다. 또한 우리

나라의 경우에도 1920년대에 이미 협동조합에 대한 논의들이 활발하게 전개되었고 그 중심에는 YMCA를 비롯한 기독교 단체 및 기독교 지도자들이 있어 “우리 사회에서 협동조합의 발달시는 기독교 사회운동과 맥을 같이 한다.”고 말할 정도이다. 그러나 안타깝게도 기독교 내부에서 일어났던 협동조합 운동은 여러 가지 이유로 세력이 많이 약화되어 기독교인들에게조차 낯설게 되었다. 이 글에서는 우리 사회에서 일어난 협동조합 운동의 흐름을 살펴보고 오늘날 한국 교회가 협동조합에 관심을 가져야 할 필요성에 대하여 논의하고자 한다.

## 2. 한국 역사에서 일어난 협동조합 운동

협동조합은 경제적으로 약소한 처지에 있는 농민이나 중·소 상공업자, 일반 소비대중들이 상부상조의 정신으로 경제 이익을 추구하기 위하여, 물자 등의 구매·생산·판매·소비 등의 일부 또는 전부를 협동으로 영위하는 조직단체를 의미한다. 그리고 협동조합 운동은 자본주의 결합의 산물인 정치 경제적 약자가 상호협동과 단결로 경제적 지위 향상과 정치적 자주성을 획득해 가는 운동이다. 우리나라 최초의 협동조합은 1907년에 설립된 ‘금융조합’이라고 할 수 있다. 금융조합은 화폐정리 사업, 납세선전 등 일제 총독부의 사업을 대항한 측면이 많고, 일제 총독부의 철저한 지도 아래 운영되는 등 관제협동조합의 성격이 강했다. 1918년에 도 연합회를 만들어 금융기능을 강화하고, 1933년에는 전국 단위 조선금융조합연합회를 설립하여 대규모 은행조직으로 바뀌면서 생산자 협동조합적 성격을 완전히 상실하였다.<sup>1)</sup>

그 후 본래의 협동조합 정신을 살려 일제 강점기에 일제의 침략으로 피폐화된 농촌을 재건하고 경제적 자립을 자주적으로 달성하기 위한 가장 효율적이고 현실적인 운동으로 농촌 협동조합 운동이 제기되었다.<sup>2)</sup> 1920-30년대 식민지 조선의 각종 사회단체와 지식인들은 농촌사회와 농민들의 재건과 구제를 주장하였다. 당시에 종교 세력으로 민족주의 진영의 한 축을 담당했던 기독교계 역시 농촌진흥과 농민자립을 위한 농촌운동을 펼쳐 나갔다. 이 과정에서 농민층이 일제와 지주의 착취로부터 벗어나 경제 자립을 확립하기 위한 가장 집단적 이면서도 중심적인 대안운동으로 농촌 협동조합 운동이 대두하였고, 1930년 후반까지 지속적으로 전개되었다.

당시의 기독교는 농촌사회가 안고 있는 문제들을 개인의 게으름이나 생활력 부족으로만 보지 않고 식민지배가 낳고 있는 구조적인 문제들로 인식하였으며, 이에 대한 타개책을 모색하는 가운데 구체적인 대안으로 협동조합운동을 제시하였던 것이다. 이 당시의 농촌협동

1) 장종익, “한국 협동조합운동의 역사적 흐름과 과제”, 『에큐메니안』, 2012년 7월 4일  
<http://www.ecumenian.com/news/articleView.html?idxno=9013>에서 인용.

2) 김권정, “1920-30년대 한국기독교의 농촌협동조합운동”, 『송실사학』, 제21집(2008년), 256쪽.



조합의 모델은 덴마크의 협동조합이었다. 기독교계에서는 덴마크(당시에는 덴마크를 ‘정말(丁抹)로 표기하였음) 농촌에 관련된 서적이 집중적으로 출간되었는데 덴마크는 한국의 상황과 대단히 유사한 점이 많았다. 단일문화를 가진 단일민족을 강조했었고, 총체적인 국가의 파탄 현상을 당했던 것도 유사했다. 특히 이전에는 농민의 거의 대다수가 소작인이었으나 당시는 90% 이상이 자작농으로 전환되었다는 점에서도 덴마크와 한국의 농촌 상황은 매우 유사하였다.

그러나 무엇보다 한국교회가 덴마크의 협동조합을 주목한 것은 덴마크가 개신교 계통의 루터교를 국교로 채택했고, 국민의 90%가 루터교 신자였다는 점이었다. 이 점은 농촌문제를 농촌사회의 재건운동인 동시에 기독교 선교운동이란 차원에서 해결하고자 했던 기독교계 지도자들에게 좋은 사례가 될 수 있었다. 한국의 기독교인들은 덴마크가 협동 정신으로 공동조합을 농촌에 조직하여 성공을 거둔 것이 모두 협동조합 운동에서 비롯되었다고 인식한 것이다. 이에 따라 당시 기독교계의 농촌 협동조합 운동을 주도했던 YMCA 계열과 장로교 계열은 모두 덴마크 협동조합 운동의 영향을 크게 받고 있었다.<sup>3)</sup>

기독교 농촌 협동조합 운동은 식민지 민족현실을 직시하며 복음주의 실천론으로서 ‘기독교사회주의’, ‘사회복음주의’와 같은 진보적인 사회사상을 적극 수용한 것과는 깊은 관련이 있었다. 이러한 기독교 사회주의에서는 맑스주의의 유물사관과 계급투쟁, 폭력혁명론을 부정하고 산업사회의 역사적 지평에서 예수의 하나님나라 운동과 초대교회 공동체 전통을 재해석하여 형제애와 협동원리에 기초한 사회적 약자를 위한 대안을 모색하려고 하였다. 따라서 사회주의 자체보다는 기독교 본래의 사회적 약자를 변증하는 데 있었고, 자본주의에 대한 비판 또한 사회주의적 지향보다는 보편적인 인도주의와 맞닿아 있었다.<sup>4)</sup> 오늘날 논의를 따르다면, 공동체 자본주의 또는 사회적 경제와 유사한 입장이라고 볼 수 있을 것이다.<sup>5)</sup>

1920년대 중반 무렵부터 기독교 언론매체를 통해 이러한 사상들이 활발하게 소개되었는데, 특히 일본의 기독교 사회주의를 대표하는 가가와 도요히코(賀川豊彦, 1888~1960)는 당시 농촌운동을 전개하던 기독교인들의 정신적인 지주라고 할 만하였다. 여기서 사회복음이란 개인구원 분만 아니라 사회구원을 위한 복음이 되어야 함을 의미하였다. 그런 의미에서 기독교의 농촌 협동조합 운동은 피폐화된 농촌사회를 재건할 뿐만 아니라 궁극적으로 기독교 복음의 확장 곧 이 땅위에 천국을 건설한다는 사상적 지향성을 갖고 있었다.<sup>6)</sup>

가와와 도요히코는 일본인으로 한국 강점에 대해 제일 먼저 공개 사과한 사람이며, 세계

3) 당시 장로교 협동조합운동 이론가인 유재기는 덴마크의 삼애주의 정신을 기초로 하는 ‘예수촌 건설운동’을 주장하기도 하였다.  
 4) 장규식, “1920년대 개조론의 확산과 기독교사회주의의 수용정착” 『역사문제연구』, 제21호(2007년), 112-118쪽. 이와 관련하여 성서를 사회주의 관점에서 바라볼 필요가 있다고 보면서 무조건 사회주의를 거부하고 배척할 것이 아니라 기독교와 사회주의가 서로 인정하고 대화해야 한다고 주장하는 이덕주 「기독교 사회주의 산책」(서울: 홍성사, 2011)을 볼 것.  
 5) 사회적 경제란 공동체의 이익이라는 사회적 가치 실현을 위해 생산, 교환, 소비, 분배하는 다양한 내용을 수행하는 경제조직을 뜻하며, 최근 논의되고 있는 사회적 기업, 마을 기업, 협동조합 활동을 아우르는 개념이다.  
 6) 김관정, 『읽글』 267쪽.

최대의 서민 복지생협 '코프 고베'의 설립자이고, 기독교인으로 100만 인 구령 운동을 전개한 목사이다. 한국교회에서는 다소 낯선 이름이지만 가가와 목사는 우찌무라 간조와 더불어 일본을 대표하는 기독교인으로, 빈민·노동·농민운동 등 일본 사회운동의 기초를 놓았고 노벨 평화상 후보로 두 번이나 추천되기도 하였다.

오늘날까지 '일본 생협의 아버지'로 불리는 가가와 도요히코는 고베신학교에 재학 중이던 1909년 12월 고베 빈민굴에 들어가 빈민운동을 벌인 데서 시작하여, 미국 프린스턴신학교 유학을 마치고 귀국한 뒤 기독교 사회운동에 뚜렷한 자취를 남긴 인물이다. 당시 가가와가 주창한 것은 맑스주의 유토피아관과 구별되는 '애(愛)의 사회주의'였다. 그는 생명가치, 노동가치, 인격가치를 강조하면서 예수의 가르침대로 이웃사랑의 큰 틀에서 생명과 노동과 인격적인 자유에 기초한 사회를 실현하는 '신국운동'과 '애의 사회주의'를 주창했다.<sup>7)</sup>

이렇게 가가와와 사상을 통해 이론적 기반을 마련한 한국의 기독교 사회주의가 그에 걸맞은 실천을 모색하면서 찾아낸 것이 바로 협동조합이었던 것이다. 협동조합은 자본주의적인 영리 분위에서 벗어나 애의 사회원리를 실현하는 가장 기본적인 기구로 받아들여졌다. 이와 관련해 당시 한국 기독교계를 대표하는 협동조합 이론가이자 실천가였던 유재기는 개인주의적 이윤추구가 자본주의를 발생시켜 현실생활을 죄악으로 빠뜨렸다고 그 폐해를 지적하면서, 협동조합이야말로 그 대안으로 경제생활에서 그리스도의 사랑을 철두철미하게 실천하는 길이자 신앙을 생활화하는 유기적 조직체라고 높이 평가하였다.<sup>8)</sup> 이런 차원에서 초기에는 재정부족의 문제를 해결하기 위해 신용조합에 관심을 가졌고, 이후에 소비조합에도 관심을 갖기 시작했다. 이것은 장로교회의 농촌운동이 조선물산장려회에 연계되어 소비합리화 운동을 전개하고 있던 것과 관련이 있었다.

1928년 이후에는 YMCA를 중심으로 한 기독교 농촌 협동조합 운동이 본격적으로 전개되었고, 1929년 장로교 총회 농촌부에서는 공동구매와 공동판매까지 포함된 중앙신용조합을 설립하고 각 노회와 각 교회까지 미치도록 결의했다. 여기서 주목되는 점은 신용조합임에도 불구하고 조합규칙을 보면, 기독교회를 목적으로 한다는 점, 조합원은 예수교 신자로 한정한다는 것이다. 이외에도 감리교회는 1928년 10월에 농촌사업위원회를 구성하고 농촌사업부를 설치하여 농촌운동을 전개하였고, YWCA도 농촌부를 설립하였다.

그러나 이러한 협동조합 운동은 1930년대 중반 이후 기독교계가 대내외적으로 어려움에 처하게 되면서 심각한 동요현상이 일어났다. 안으로는 장로교회 내의 보수적 인사들의 비판에 부딪치며 농촌운동에 참여하는 것이 교회의 본분이 아니라고 주장하면서 농촌부 폐지를 촉구했다. 밖으로는 농촌 협동조합 운동에 대해 일제의 대대적인 탄압이 시작되었다. 그것은 일제가 협동조합운동을 반일운동으로 파악하였기 때문이다. 이후 농촌협동운동을 전개하던

7) 장규식, *유토피아* 119-120쪽.

8) *유토피아* 124쪽.

대부분의 인사들이 체포, 투옥되었기 때문에 농촌협동운동은 더 이상 발전하지 못하였다.

8·15광복 이후에는 좌우 대립으로 인한 혼란, 6·25 전쟁 등으로 싹이 트지 못하다가 1958년 충남 홍성에 풀무농업고등기술학교를 설립한 이찬갑에 의해 풀무소비자조합이 결성되면서 다시 시작되었다. 이찬갑은 남강 이승훈과 인척지간으로 남강의 이상촌 건설의 뜻을 실현하려고 하였다. 이후 1960년 부산에서 수녀들에 의해 '성가신용협동조합'이 결성되었으며, 1969년도에는 영등포도시산업선교회에서 조지송 목사에 의해 '영등포산업개발신용협동조합'이 결성되었다. 1970년대에 들어와서는 전국 각지에서 신용협동조합이 결성되었다. 특히 고리채로 인해 고통을 받고 있던 농촌에서 신협은 큰 역할을 하였다. 예장(통합) 농어촌부의 광재기 총무도 농촌교회를 통해 농촌신협을 조직하는 일에 크게 기여하였다.<sup>9)</sup>

### 3. 협동조합이 교회에 대하여 갖는 의미

위에서 살펴본 바와 같이, 우리 역사에서 협동조합 운동은 기독교 정신을 바탕으로 하여 전개되었으며 협동조합을 포함한 공동체 자본주의는 자본주의 체제에 대한 성경적, 시대적 대안으로, 경제 정의를 지향하고 있다. 이러한 공동체 자본주의는 곧 청교도 정신과도 일맥상통하는 것이다. 근대자본주의가 프로테스탄티즘에 의해 태동되었음과, 처음 태동될 때부터 이미 공동체 정신을 그 핵심요소의 하나로 가지고 있었기 때문이다.<sup>10)</sup> 따라서 공동체 자본주의에 터한 협동조합 운동에 교회가 참여하는 것은 매우 의미 있는 작업이다. 본래 청교도 윤리에서 유래한 근대 자본주의 정신을 되찾고, 왜곡된 자본주의로 인해 피폐화된 현대인들에게 공동체를 제공해 줄 수 있다는 것은 기독교만이 할 수 있는 일이기 때문이다.

이것은 성경의 가르침과도 통하는데 협동조합이 갖는 성경적 의미는 첫째로 창조질서의 회복과 생명가치의 보존이라는 기독교 가치와 이어진다. 현대 사회는 산업화가 급격히 진행되면서 모든 자연의 창조물들은 사람들의 삶을 풍요롭게 하는 도구가 되어 창조질서가 파괴되고 급기야는 심각한 환경의 문제를 가져오게 되었다. 이러한 생태계를 본래의 창조질서대로 회복하고 생명가치를 보존하고자 하는 것이 협동조합 운동이다. 둘째는 초대교회 공동체의 나눔과 섬김의 실현이다. 자본주의 시장원리에 지배 받아 이해타산에 따라 움직이는 현대사회에서 협동조합은 초대교회 신앙공동체의 공동생활을 현대 사회에 적용하려는 시도와 맞닿아 있다. 셋째는 온전한 인간회복을 이루어기는 회년 사상이다. 구약성서 레위기 25장에

9) 한경호, "협동조합운동과 농촌교회", 「에큐메니안」, 2012년 8월 2일

<http://www.ecumenian.com/news/articleView.html?idxno=9059>에서 인용

10) 이에 대하여는 고건 "공동체 자본주의와 근대 자본주의 정신" KDI, 「사회적 기업 활성화 방안에 관한 심포지움 자료집」(2008년 11월 14일)을 볼 것

나오는 희년은 자유와 해방의 안식과 더불어 인간과 자연의 온전한 회복을 말한다.<sup>11)</sup> 뿐만 아니라 '고와와 과부'로 표현되는 사회의 약자에 대한 보호와 배려는 성경을 관통하는 실천적인 정신이며 협동조합 정신은 이러한 성서의 가르침과 일맥상통하는 것이다.

민주적인 협동을 통하여 자본 중심이 아니라 사람 중심으로 운영되는 협동조합 정신은 경쟁적인 인간관계를 극복하여 상호존중, 공존을 도모하는 공동체 정신을 함양하여 인간다운 사회를 건설하는 데에 유용한 도구가 될 수 있다. 특히, 농촌사회의 경우 전통적인 공동체성이 붕괴되고 있는 최근의 상황을 고려할 때 협동조합 운동을 통해 새로운 공동체적인 마을을 만들어 나가는 일은 매우 중요하다고 하겠다. 여기에서 교회의 역할이 중요하다. 교회는 다양한 인간과 영역을 소통케 하고 통합시켜나갈 수 있는 능력을 갖고 있기 때문이다. 협동조합 운동을 통하여 주민들이 협동의 가치를 몸에 익히고 실천해 나간다면 새로운 사회를 열어갈 수 있을 것이다.<sup>12)</sup>

외국에서 협동조합 운동의 발전은 공동농장인 이스라엘 키부츠와도 연관이 있고, 현재 대표적인 협동조합으로 알려진 스페인 몬드라곤은 돈 호세 마리아 아리스멘디 신부(1915~1976)에 의해 발전되었다. 협동조합의 시작이 기독교 정신에 터하고 있었던 것이다. 호세 마리아 신부는 회중들의 영적인 생활이나 좁은 의미의 신앙생활에만 관여하지 않고 삶의 실제적인 문제에 관여하여 이를 적극적으로 해결하고자 연구하고 사람들을 키우고 세운다. 회중들을 교회 안에만 가두려고 한 것이 아니라 그들의 실제 생활에서 자립과 자활을 할 뿐만 아니라 성서적 가치를 실현할 기업을 만들어 기업을 통해 사회문제를 해결하려고 했다는 점에 주목할 필요가 있다. 비록 그가 회사 경영에 직접 참여하지는 않았지만 지속적으로 회사가 정착하고 협동의 가치를 실현하여 성장할 수 있도록 이론적 토대를 제공하고 정신적 지주 역할을 한 것이다.<sup>13)</sup>

몬드라곤 협동조합은 1956년 스페인 북부 바스크지방의 몬드라곤이라는 작은 도시에서 시작되었다. 현재 10만 명이 220개의 협동조합에 고용되고 있으며 노동자들의 경영참여와 고용보장, 고용창출 등 이윤창출이라는 자본의 논리에 대안을 제시하는 협동조합 연합체로 발전했다. 20세기 초 몬드라곤에는 세라헤라 유니온이라는 제철제강공장이 있었고 여기에는 창업자와 소수의 상류층들만이 공자의 지분을 소유하고 있었는데 이 지역에 호세 마리아 신부가 부임해 오면서 몬드라곤 협동조합의 역사가 시작되었다. 그는 우선 지역 노동자와 청년들을 조직해서 교육운동을 시작했다. 그는 구체적인 행동에 기반을 둔 즉, 협동조합운동을 통한 사회변혁을 이야기했다. 돈 호세 마리아 신부는 이러한 과정을 거쳐 1943년 개교한 이

11) 김영화, "교회생활협동조합운동의 주민조직과 과정에 대한 연구" 가톨릭대학교 석사학위논문(2000년), 44-46쪽.

12) 한경호, 엮음.

13) 최재선, "역사-중말론적 일터공동체 모형과 사역방안: 협동조합식 마을형 사회적기업 창업준비팀 "아하체험마을"을 중심으로" 실천신학대학원대학교 석사학위논문(2012년), 65쪽.

래 1948년 기술전문학교를 열어 교육에 전념했고 그로부터 10여년이 지난 1956년 호세 마리아 신부의 제자들 중 5명이 몬드라곤 협동조합을 설립하게 되었다.

이 협동조합은 연말에 조합에 속해있는 기업들이 모여 이윤을 나누는 자리가 있는데 여기에서는 이윤만을 나누는 것이 아니라 손실을 본 기업의 손실까지도 함께 나눈다. 또한 하나의 협동조합이 파산해 그 기업에 속한 노동자들이 일자리를 잃게 될 경우 그들은 다른 협동조합에 분산돼 고용이 이어지기도 한다. 이런 것이 가능할 수 있는 몬드라곤의 기본철학에는 '노동'의 가치를 매우 중요하게 여긴다는 데 있다. 협동조합이 운영하는 개개의 기업이 갖고 있는 4개의 가치는 협동, 참여, 사회적 책임, 창조적 활동인데 이러한 정신으로 몬드라곤 협동조합이 신자유주의 자본경제 속에서 이윤만을 추구하는 기업들과의 경쟁 속에서도 자본의 가치가 아닌 상생과 협동의 가치로 이길 수 있다는 가능성을 제시하고 있다. 그러나 어느 조직이나 그렇듯 몬드라곤 협동조합의 소속 기업이 많아지고 규모가 커질수록 본래의 목적이 상실되는 경우가 생기기도 한다.

협동조합이 가지고 있는 특징은 조직이 자발성에 기초하고 있고, 운영이 민주적이며, 사업 활동이 자조적이고, 경영이 자율적이라는 점에서 정부기업과 구별된다. 또한 경제활동의 목적이 조합의 이윤 추구에 있지 않고 조합원에게 봉사하는 데 있다는 점에서 주식회사와도 구별된다.<sup>14)</sup> 주식회사는 주주들이 움직이며 1주 1표다. 반면 협동조합은 출자자들이 있다. 1인1표다. 다시 말해서 주식회사에서는 주식을 많이 가지고 있으면 대주주가 되고 의사결정권이 높아지지만 협동조합은 모두가 동등하다는 것이다. 주식회사는 물건을 비싸게 팔아서 남긴 이윤을 주주들이 나눠 갖는 반면에 협동조합은 물건을 싸게 팔아서 이용자들이 혜택을 누린다. 이런 점에서 협동조합은 에너지와 식량 문제, 저출산 고령화 문제, 그리고 세계 경제 불평등의 문제에 대해서도 대안이 될 수 있을 것으로 주목받고 있다.<sup>15)</sup>

우리나라 협동조합은 전환기를 맞고 있다. 2012년 12월에 협동조합기본법이 발효되기 때문이다. 법이 발효되면 마음에 맞는 사람 5명만 있으면 누구든 협동조합을 만들 수 있다. 이에 따라 교계에서도 관심을 갖고 협동조합 설립을 준비하는 움직임이 일고 있다. 이러한 상황에 대하여 한국개발연구원은 협동조합이 경제민주화에 이바지하는 새 물결이 될 것이라고 전망했다. 민주적인 경영조직을 육성하면 대규모 지배기업의 부당한 활동을 제한할 수 있는 경제적 민주화를 이룰 수 있다는 분석이다.

그러나 막연한 장밋빛 전망과 기대는 금물이다. 협동조합을 하려면 외부에서 자금을 조달할 수 있어야 한다. 그리고 민주적 절차는 일방적으로 밀어붙이지 않고 느리더라도 함께

14) 협동조합에 대하여는 스테파노 자마나베라 자마니, 「협동조합으로 기업하라: 무한경쟁시대의 착한 대안 협동조합 기업」(송성호 옮김)(서울: 북돋움, 2012), 그리고 협동조합의 다양한 사례에 대해서는 김현대·하종란·차형석, 「협동조합, 참 좋다: 세계 99%를 위한 기업을 배우다」(서울: 푸른지식, 2012)를 볼 것

15) 이에 대하여는 김기섭, 「깨어나라! 협동조합: 더 좋은 세상을 만드는 정직한 노력」(서울: 들녘, 2012)을 볼 것

가는 의사결정을 하기 때문에 힘들고 더딘 과정을 거쳐야 한다. 이제 막 제도가 마련되는 만큼 충분한 동기 부여와 역량을 키우는 것이 필요하다. 그리고 몬드라곤 협동조합의 사례에서 보듯이 초기의 정신과 취지를 유지하도록 노력하는 것도 매우 중요하다. 최근 대통령 선거에서 경제 민주화가 이슈가 되고 있듯이 앞으로는 단순히 경제 개발이나 성장이 아니라 경제 민주화가 주요 화두가 될 것이다. 따라서 우리 사회에서 경제 민주화를 이룰 수 있는 다양한 대안 경제 운동에 관심을 가질 필요가 있다.

최근에는 앞에서 살펴본 협동조합에 관심을 가지고 참여하고 있는 목회자들도 있다. 사회적 기업이나 마을 기업을 협동조합 형태로 조직하여 지역 활성화와 살기 좋은 마을 만들기 기여하는 것이다. 실제로 경기도 부천에 있는 서로사랑교회 최재선 목사는 지역 주민들과 함께 협동조합식의 커뮤니티 비즈니스인 <아하체험마을>을 창업하였다. 그는 무한경쟁의 자본주의의 폐해를 극복하기 위해 공공부조와 상호협력의 협동조합정신으로 사회적 일자리를 창출하고, 주5일 수업의 확대에 의해 맞벌이부부 가정 자녀들의 마땅한 여가활용의 방안들이 없는 상황에서 부모들이 안심하고 맡길 수 있는 현장체험을 제공하고 안내하고자 하며 이를 통해 지역공동체의식의 붕괴현상을 극복하고자 하는 목적으로 이 사업을 시작하였다.<sup>16)</sup>

사회적 기업이나 협동조합이 정부 주도로 신속하게 도입되는 것은 긍정적이나 실제 일을 담당해야 할 주민들의 역량이 부족한 상황에서 많은 부작용이 일어나고 있는 것이 현실이다. 따라서 이런 일에 목회자와 교회가 관심을 가지고 참여하며 중심을 잡아줄 수 있다면 매우 큰 도움이 될 것이다. 이러한 다양한 대안 경제 운동을 통해 현재 자본주의 문제와 위기를 극복하고 기독교 정신에 입각하여 하나님의 형상을 회복하는 삶을 사는 데 일조할 수 있으리라 기대한다.

#### 4. 기독교 생활협동조합 사례

우리나라에는 농협, 수협, 신협, 중소기업협 등 많은 형태의 협동조합이 있으나 정부의 정치적 필요에 의해 강제로 설립되어져, 이것들을 노동자들이 시장경제에 맞서 자구책으로 조직한 유럽의 협동조합과 동일시하긴 어렵다. 그간 농협, 수협 등은 정부의 관리를 받으며 그 자생적, 민주적 체계성을 잃어버렸고, 금융기관들과의 경쟁체제에 편승해 영리화의 길을 걸어 왔다. 한편, 협동조합운동이 시작될 당시에는 자본주의 사회의 새로운 대안으로 협동조합운동을 시작했다면 오늘날은 자본주의 사회의 확고한 입지와 그 가운데서 맞이하게 된 수많

---

16) 최재선 윗글 66-67쪽.

은 문제들 즉 인간성의 소외, 환경문제, 복지문제 등 많은 문제들 속에서 협동조합 운동을 펼쳐나갈 수밖에 없게 되었다. 바로 이러한 현대사회가 직면한 문제 속에서 생활자 스스로가 참여하고 변혁시켜가려는 새로운 대안 추구형 사회운동으로 등장한 것이 생활협동조합 운동이다.

최근 기후변화와 에너지 위기, 먹을거리 및 고용불안 등 주변 생활환경의 급속한 악화와 삶의 질 저하를 지켜보며, 종래의 소비자협동조합들이 단순한 소비의 문제에서 벗어나 생산 소비, 생활양식 전반의 문제에 고민하기 시작하면서, 이들 문제를 생활자치의 관점에서 해결하기 위한 생활협동조합(이하 생협)으로 변신하고 있다. 생협은 가장 기본인 먹을거리부터 교육, 가정, 환경, 경제에 이르기까지 생활상의 여러 문제를 조합원이 주체적, 자치적으로 협동해 해결함으로써 생활의 질을 향상시키는 생활운동조직이므로, 자연-인간의 공존, 상호 협동하는 세상, 삶의 자치적 해결이 그 기본방향이다. 현재 생협의 활동내용은 소비, 식품안전, 육아, 교육, 의료, 주택, 유기농 등 생활영역 전반과 밀접히 연관된 분야들로 특성화되어 있다.<sup>17)</sup>

이러한 생협 운동을 통해 경제적인 효과뿐만 아니라 사회적인 효과도 얻을 수 있다. 먼저 경제적인 효과로는 첫째, 합리적 소비생활에 의한 실질소득 증대 및 가계 안정, 둘째, 생활물자의 적정가 공급과 구매력 결집으로 기업의 부당 이윤 견제와 물가안정 셋째, 생산자-소비자 간 직거래를 통한 유통구조 개선 및 건전한 생산자 발굴 육성 넷째, 고품질의 안전한 먹거리 소비 확대로 농어민 소득보장과 농업생산기반 보호 다섯째, 물자절약과 자원재활용으로 환경보전 및 자원보호를 들 수 있다. 실제로 우리나라에서 재작년 김장철에 배추 파동이 일어났을 때 생협을 통해 유기농 배추를 예약한 조합원들은 배추 파동의 영향을 받지 않고, 친환경의 품질 좋은 배추를 확보할 수 있었다.

또한 사회적인 효과로는 첫째, 생활공동체와 사회공동체 가치의 확산과 둘째, 빈부격차를 완화시켜 사회적 균형과 조화를 지향하는 기능, 셋째로 현대사회의 인가소외 현상을 치유하는 역할, 넷째, 생협의 원칙과 운영방식으로 민주주의 생활화, 다섯째, 국가나 기업이 하기 힘든 소외 분야의 사회복지 기능이다. 또한 시민운동 차원의 성과로는 첫째, 시미의 건강 및 생명의 안정성 확보, 둘째, 환경보전의 효과, 셋째, 공정한 가격으로 믿을 수 있는 품질 보장, 넷째, 도시와 농촌, 소비자와 생산자가 더불어 함께 사는 공동체 운동이다.<sup>18)</sup>

생협 운동이 활발하게 전개되고 있는 일본의 경우, 6백 개가 넘는 생협이 있으며, 조합원 수는 약 2200만 명으로, 전체 일본 인구의 20% 가까이가 생협에 가입해 있다. 이중 일부는 기업화 또는 상업화 되고 있다는 비판을 받기도 하지만, 여전히 상당수의 생협은 본래의 취

17) 이도형, 함요상, "제3부문의 가치 발견과 활성화 전략 생활협동조합을 중심으로" 「정부학연구」, 제16권 1호(2010년 5월), 190-191쪽.

18) 장원석, 이지은, "소비자생활협동조합(생협)의 성과와 과제" 「한국협동조합연구」, 제27집 1호(2009년), 192-194쪽.

지를 고수하며 친환경 유기농산물 중심으로 주민의 의사에 따른 참여민주적인 방식으로 운영하고 있을 뿐만 아니라 생협 조직을 통해 다양한 지역공동체 활동을 벌이고 있다. 최근에는 복지 서비스를 생협과 결합한 복지클럽 생협 활동이 활발하게 전개되고 있다.

우리 사회에서 생협 운동은 1980년대 이후 눈에 띄게 성장하며 발전하고 있는데, 상부상조의 정신 곧 공동구매와 공급 사업을 바탕으로 생필품을 공동구매하는 협동체로서 생산자와 소비자 사이의 공동체 관계를 유지하여 친자연 생산을 지향하는 운동이다. 초기에는 일반생활용품을 나누는 구판장 형태가 많았으나 1980년대 중반부터 유기농산물을 취급하는 공동 구입형 조합이 설립되기 시작하였다. 특히 1990년대 이후부터는 생명운동 환경운동과 긴밀하게 연결되고 있는 상황이다. 2007년 기준으로 전국에 220여개 생협이 존재하며, 인가 생협은 125개이다. 이 중에 대학 생협, 직장 생협, 의료 생협을 제외한 지역 생협은 150개이다. 조합원수는 40만 명이며 총 공급액은 약 3,300억 원이다.

우리나라의 생협 운동은 일본이나 다른 외국에 비하면 이제 걸음마 단계를 막 벗어난 수준이라고 할 수 있는데, 최근에는 교계에서도 생협 운동의 취지에 동조하여 생협 운동을 전개하고 있는 사례가 있어 여기에 소개한다.<sup>19)</sup>

## **(1) 주민교회 - 주민생활협동조합**

주민교회의 생활협동조합은 한국 교계에서 생협에 대한 관심이 그리 높지 않던 시절에 세워져서 오늘에까지 활발하게 활동하고 있는 대표적인 사례로 주민교회공동체라는 특수한 신앙적 토대 위에 설립되었다. 주민교회는 성남지역 주민의 삶의 질 향상과 더불어 함께 사는 지역사회를 만들어 가기 위해 열심히 활동을 해온 교회로서 지역사회에 두터운 신앙을 가진 교회이다. 수도권 특수선교 사업을 하던 이해학 목사를 중심으로 생명문화 창조운동의 일환으로 생활협동조합을 결성키로 하고 1989년부터 본격적인 준비 작업에 들어갔다.

준비 작업에 결정적인 역할을 한 사람은 이해학 목사였으나 조직을 만들어 가는 과정에서 철저하게 실무자들과 지역주민들을 중심으로 만들어갔다. 아울러 주민신용협동조합이 창립에 많은 산파역할을 했다. 주민신용협동조합은 1990년 2월 28일 주민신용협동조합 총회를 통해 주민생활협동조합 기금마련을 위한 지역사회 개발기금을 적립키로 결의 하고 이를 실행에 옮겨 적지 않은 도움을 주었다. 이후 1990년 10월 7일 발기인 37세대 출자금 1,152,000 원으로 주민생활협동조합이 설립되었고 저농약 유기농업 배추와 무를 계약하고 재배 공급을 시작으로 본격적인 생활협동조합활동을 하기 시작했다.

주민생활협동조합은 생활협동조합을 시작하면서 간사 한 명을 일본 생활클럽생활협동조

---

19) 이 내용은 김영화 뒷글에서 요약 정리한 것이다.



합에 파견하여 1년간 연수교육을 다녀오게 했다. 이것은 나중 주민생활협동조합이 지역주민들을 조직하고 사업들을 펼쳐나기는데 많은 기여를 하게 만든 부분이 되었고 나중에 실무자를 정기적으로 일본에 연수를 보내는 동기를 만들게 되었다. 주민생활협동조합은 1991년 생산지 견학을 시작으로 해마다 생산지를 견학하는 사업 즉 생산자와 소비자가 함께 사는 공생의 프로그램을 실시했다. 1992년은 비약적인 조직의 성장을 가져온 해이다. 이 해 조합원이 600여명을 넘어서게 되었고 수적인 확산뿐만 아니라 5명 단위 구역별 지구별로 조직화 사업을 실시해 각 지구별 반장회의 및 반회의를 시작하게 되었다.

1993년 4월에는 우리 밀 살리기 운동에 참여를 전체 조합원이 결의하여 특별출자를 했고 1994년부터는 월 1회 주문, 주 1회 공급, 월 1회 대금결제식의 생활재 월 주문제를 실시했다. 또한 제 1회 어머니학교를 개최했고 7월에는 환경캠프를 실시했다. 그리고 1995년 4월에는 환경장터를 개최하여 수입금으로 조합원 교육공간 마실터를 개소할 수 있었다. 뿐만 아니라 1996년에는 교육품앗이 운동으로 어린이 창조학교를 개설하여 조합원들이 교사를 하는 학부모- 교사- 학생이 일치하는 교육의 장을 만들었다.

주민생활협동조합은 1997년 조합원들의 요구와 주민사업의 필요성에 따라 분당에 지부를 개설하였다. 이와 같이 주민생활은 도시소비자의 안전한 먹거리와 생명문화창조운동, 그리고 농촌생산자의 안정적인 공급활동을 지원하기 위한 포괄적인 목적에서 생활협동조합이 시작되었음을 알 수가 있다.

주민생활협동조합은 중점과제로 예약공동구입과 공동반의 활성화, 생활재의 질과 가격의 개선, 사회성이 있는 생활재 개발, 분당센터의 효과적인 운영(신,생협연대,위커즈지반조성,유치원운영), 지구사업의 활성화, 조합원 경영 참여확대 등을 중점과제로 설정해 운영해 왔다. 주민생활협동조합은 위와 같은 중점과제의 원활한 수행을 위해 생활재 공급 사업, 조직교육 사업, 홍보사업, 그리고 창조학교운영 등을 중심으로 사업들을 펼쳐나가고 있다.

## **(2) 기독교대한감리회 - 농도생활협동조합**

산업화와 도시화로 인한 농촌사회의 해체위기는 농촌에서 목회를 하는 목회자들에게 심각한 문제를 가져왔다. 농촌지역 목회자들은 농촌지역의 해체는 우리사회의 심각한 문제를 가져올 수밖에 없고 신앙적으로는 창조질서의 보존이라는 측면에 위배된다는 사실을 알리면서 환경을 살리고 식탁을 살리는 유기농산물 직거래 운동을 펼쳐나가기 시작했다. 감리교 농촌선교 목회자회에서는 무너져 가는 농촌을 살릴 뿐만 아니라 적극적으로 도시교회와 연대에 구체적인 생활공동체 운동을 펼쳐나가기로 합의하고 1993년 농도공동체 선교회를 창립했다.

당시 도시의 소비자교회로서는 우이교회, 동대문교회, 장안원교회, 성천교회가 처음으로 참여하였고 농촌의 생산자교회로서는 수화교회, 농민교회, 산돌교회, 동면교회 등이 참여하였다. 이들은 농촌과 도시의 뜻 있는 사람들이 모여 하나님 형상의 회복에 힘쓰고 죽임의 세상 가운데서 농촌과 교단, 조국의 살림을 위해 활동한다는 신앙고백을 하며 활동을 시작했다. 이후 1997년 서울의 유기농산물 직거래 매장인 아현감리교회의 텃밭 이라는 매장과 통합을 결의하고 1998년 10월 농도생활협동조합준비위원회를 구성해 1994년 4월 12일 농도생활협동조합 창립총회를 가졌다.

농도생활협동조합이 가장 열심을 내는 사업으로는 농촌의 생산자교회들이 정성과 노력을 다해 생산한 유기농산물을 도시의 회원교회에 판매하는 사업이다. 다생산 다량소비라는 사회의 질서에 적극적으로 대처하면서 좋은 농산물이야말로 땅을 살리고 농촌을 살리고 궁극적으로 더불어 함께 살아가는 세상을 살리는 일이라며 유기농산물 직거래운동에 적극성을 띄고 있다. 농도생활협동조합의 유기농산물 직거래운동은 다른 교회생활협동조합과 달리, 생산자교회의 조합원들이 만들어 제공하는 것으로서 신뢰와 정성으로 포장된 제품이라는 강한 믿음이 바탕에 깔려 있어 교회생활협동조합의 바람직한 방향에 대해 많은 고민을 하게 한다. 그밖에 조합원 교육과 생산지 견학 활동을 하고 있다.

### **(3) 예장생활협동조합**

예장생활협동조합의 추진동기 역시 다른 교회생활협동조합과는 큰 차별성은 없으나 한국 사회의 정치·경제적인 문제인식에서부터 출발했다는 점이 색다른 점이다. 우루과이라운드 협상타결로 인해 위기에 처한 한국농업과 대부분이 영세소농인 농촌교인들에 대한 선교의 일환으로 생활협동조합을 추진하게 된 것이다. 1994년 3월 28일 도시- 농어촌교회의 연대모색을 논의하던 자리에서 하나님의 창조질서를 보존하고 정의- 평화 운동을 실천할 수 있는 조직을 만들기로 합의하였다. 이후 여러 차례의 준비소위원회를 통해 생활협동조합의 방향성을 논의하고 직판장형 생활협동조합운동을 추진하기로 하였다. 1994년 6월 강남구 대치동에 직판장을 열었고 다음해 1995년 1월 23일- 24일 생산자 대회를 열고 생산과 공급계획을 논의하고 2월 16일 생활협동조합창립총회를 가졌다.

농촌의 생산자교회가 생산한 유기농산물을 도시의 소비자교회 조합원들에게 공급하는 유기농산물 직거래 사업이 예장생활협동조합의 중심사업이라고 할 수 있다. 유기농산물 직거래 사업에서는 기독교적인 신앙 안에서 믿음과 사랑과 협동이 샘솟는 대안적 생활경제공동체를 꿈꾸며 생명을 살리는 일들을 중심으로 유기농 재배와 직거래 사업에 나서고 있다. 또한 조합원들을 위한 교육을 월별로 실시하고 있으며 분기별로 생산지를 견학해 상호 만남을

통해 믿음을 주고받는 생활협동조합이 되고자 한다. 도시조합원의 자녀들을 대상으로 농촌 봉사활동을 매년 여름방학을 이용해 실시하고 있다.

이 밖에도 예장 영등포노회의 영등포노회생활협동조합과 영등포산업선교회가 설립한 생활협동조합도 있다. 또한 협동조합에 참여하는 교회들도 늘고 있는데, 최근 <에큐메니안>에서 송학교회의 송학신용협동조합, 호저교회의 원주생활협동조합, 평화의교회의 공동육아협동조합 등을 다루었다.<sup>20)</sup>

## 5. 나가는 말

최근 우리 사회에서 사회적 경제나 공동체 자본주의에 대한 관심이 고조되고 있다. 특히 대선에서 이슈가 되고 있는 경제민주화와 관련하여 전에 없이 많은 논의들이 이루어지고 있는 것은 일견 반가운 일이다. 특히 서울 시장이 지역 운동가 출신이어서 이 부분에 대한 관심이 지대하고 행정 차원에서 많은 지원이 이루어지고 있는 것은 환영할 일이다. 그러나 이것이 지나치게 거시적인 차원이나 이론적인 논의에서 그칠 것이 아니라 실제 삶의 현장에서 실천될 수 있는 다양한 방안들이 모색되어야 한다.


또한 행정의 지원 이전에 더욱 중요한 것은 사람들의 인식 변화와 공감대 형성을 통한 역량 강화이다. 주민들이 실제로 그러한 일에 참여하거나 감당할 만한 준비가 되어 있지 않은 상황에서 행정 차원에서 위에서부터(top down) 전개되면 본래의 취지가 왜곡되기 쉽다. 사회적 기업이나 마을 기업 등에서 실제 일을 담당해야 할 주민들의 역량이 부족한 상황에서 많은 부작용이 일어나고 있는 것이 우리 사회의 현실이다. 협동조합조차도 초기에는 많은 시행착오를 겪을 것으로 예상된다. 따라서 이런 일에 목회자와 교회가 선한 사마리아인의 마음으로 참여하며 지역사회를 활성화하고 공동체화 하는 데 기여한다면 매우 뜻 깊은 일이 될 것이다.

특히, 한국의 농촌사회는 지금 극심한 변동의 소용돌이 속에 놓여 있다. 농촌 목회에 헌신해 온 한경호 목사는 다음과 같이 말한다.

“농업의 몰락, 고령화로 인한 마을 지도력 및 노동력의 상실, 귀농, 귀촌 인구의 유입, 다문화 가정의 증가 등 상호 이질적인 요소들이 그것을 소화시킬 수 있는 주체적인 역량이 부재한 가운데 수많은 문제와 갈등을 유발시키면서 농촌사회를 흔들고 있다. 이런 상황 속에서 뚜렷한 목표와 비전을 세우고 지역사회를 통합하여 협동의 공동체를 만들어 나갈 수 있는 기관은 교회밖에 없다고 해도 과언이 아니다. 농촌교회는 교회와 주민들이 함께 생산

20) 이에 대하여는 <http://www.ecumenian.com/news/articleView.html?idxno=9191> 등의 글들을 볼 것

자 중심의 협동조합을 결성하여 생명농업운동을 통해 농산물직거래운동을 실천할 수 있으며 도시교회 및 일반 도시민들과의 연대활동을 발굴하여 도·농이 함께 어우러지는 일들을 할 수 있을 것이다. 자연생태계와 떨어진 생활을 하고 있는 도시민들에게 그 부족함을 채워주는 과제들을 제시할 수 있을 것이다.”<sup>21)</sup>

붓물처럼 쏟아지고 있는 협동조합에 대한 논의들이 의미 있는 결과들을 얻을 수 있기를 기대한다. 

### 정 재 영

실천신학대학원대학교에서 종교사회학과 community building을 강의하고 있고 목회 사회학연구소 부소장을 맡고 있다. 한국교회가 교회 울타리를 넘어 지역사회를 공동체화 하는데 기여할 수 있기를 소망하고 있다 《한국교회, 10년의 미래》, 《한국교회의 종교사회학적 이해》, 《소그룹의 사회학》 등을 썼다.

---

21) 한경호, 원글.

# 협동조합이란 무엇인가?

신 성 식 경영대표 | 아이쿱생협

Church Social Responsibility

## 1. 역사

협동조합은 1844년 영국 롯치데일 공정 선구자 조합을 시작으로 보고 있는데 하지만 롯치데일이 협동조합의 처음은 아니었음. 국가별로 다양한 협동사업체는 많이 존재했으나 상시적이며 지속적이고 보편적이지는 못했다. 롯치데일의 최초로 보편적인 협동조합을 만들어내면서 그 성과 상시적이고 지속적으로 유지한 최초의 협동조합이란 의미를 가지고 있다. 협동조합은 그 취지와 별개로 성과를 만들기가 쉽지 않다는 사실을 역사적으로 보여주고 있다.

## 2. 배경

롯치데일은 영국 맨체스터 지방에 있는 곳으로 산업혁명의 발상지였다. 산업혁명이 가져온 급격한 생산성 향상이 대중의 삶을 윤택하게 만들기 보다는 자본의 욕망이 쉽게 제어되지 않는다는 사실을 확인시켰다. 인권과 복지개념이 제도적으로 발전하지 못한 사회에서 대중의 제한된 선택중의 하나였다. 당시 가장 일반적인 선택중의 하나는 파업이었으나 그 성공률이 높지 않았고 성과가 지속되기 어려웠다. 그 만큼 자본과의 관계에서 일방적인 역학관계가 형성된 사회였다. 이러한 사회에서 스스로 돕고 해결하고자하는 소박한 모임이 태동되었다.

### 3. 원칙

롯데데일이 이전의 협동사업체와 다른 점은 분명한 운영원칙을 만들고 지켰다는 점이다. 가령 현금거래의 원칙이 대표적이다. 같은 동네에 살면서 서로의 집안사정을 잘 아는 상황에서 아이가 배를 곯고 있으니 우선 외상으로 쌀을 달라고 사정하는 조합원을 돌려보내야 하는 것이 '현금거래의 원칙'이다. 매우 비인간적인 장면을 연출할 수밖에 없는 것이 협동조합 원칙의 출발이었다. 기슴 아픈 사연에 차마 외면하지 못하고 외상거래를 허용한 협동사업체들은 모두 파산하였다. 이처럼 협동조합의 원칙은 당장 고통에 호소하는 환자에게 모르핀을 주사하지 않고 병의 근원을 치료하고자 하는 의료의 원리와 동일하다. 하지만 현실은 이러한 단계로 진입하기가 매우 어렵다.

### 4. 원리

축구처럼 단순하지만 현실은 복잡하다.

주식회사는 형식적 구성만으로도 일정한 사업적 효과를 갖고 있다.

협동조합의 형식적 구성은 용이하나 가치적 원리적 효과를 발휘하기는 어렵다.

사업 3요소 : 자본 사람 기술, 3가지 요소가 결합되어서 상품을 만들어 낸다.

주식회사 : 자본력을 극대화하는 목표

협동조합 : 사람의 힘을 극대화하는 목표

자본력은 구체적이고 불변적인 힘으로 작동하지만 사람의 힘을 모으는 것은 추상적이고 가변적임. 기술요소는 자본과 더 밀접한 특성을 가지고 있음.

#### ■ 개인회사와 주식회사

개인과 법인의 동일격 -> 법인격과 개인의 분리

투자자 무한책임 -> 투자자 유한책임

위험과 성과의 귀속 -> 위험은 유한하고 성과는 그대로

#### ■ 주식회사와 협동조합

법인격과 개인의 분리, 투자자 유한책임 -> 동일

불환급 자본과 환급이 자유로운 자본(?)

1주 1표와 1인 1표

위험은 유한하고 성과도 유한하다.

### ■ 장점과 단점

사업하기 부적합하고 민주적 운영에는 적합하다.

장점 : 민주적 의사 결정, 양극화 약화, 경제 정의 증가, 공동체 의식 증가,

장점 : 사회적 다양성 증가

단점 : 자본의 불안정성이 구조화, 자본 조달의 어려움, 주인 부재 현상, 관료주의, 의사결정의 어려움, 경영자 인력 조달 어려움, 이해관계 조절의 어려움 -> 수익의 한계로 발생  
조합원의 요구에 충실하기 위해서는 저 수익 구조가 필연적이고 이는 경영의 제약으로 이어진다. 이로 인해 조합원의 이해와 직원 일반의 이해가 상충하게 된다.

이를 위해 경영의 혁신과 조합원 자치가 중요해 진다.

## 5. 무엇을 할 수 있나?

그렇이다. 자동차 기업에서 프로야구 클럽까지 무엇이든 답을 수 있다.

논리적으로는 모든 사업이 가능하지만 자본조달 부담이 크지 않고 수익이 높지 않은 부문이 우선 대상이 된다. 협동조합의 자본력이 강화되면 독점화되어 소비자의 선택권이 제한되고 거품이 존재하는 부문도 대상이 될 수 있다.

예 : IT, 조선, 군수 vs 서비스, 농산물, 식품 등 ,수도권 vs 지방

거품이 강한 부문과 독과점된 부문 : 주택, 통신, 의료, 교육, 레저, 여행 등

여기서 중요한 점은 그 자본이 조합원이 아닌 외부에서 조달하는 것이라면 실패할 확률이 매우 높아진다. 협동조합에서 자본은 그냥 자금이 아니다. 조합원의 주머니에서 나오는 것은 그 구성원이 사업의 필요성과 진행에 대한 동의와 참여를 의미하기 때문이다. 협동조합 경영자의 입장에서 자본 조달이 용이하다면 조합원 설득을 위해서 굳이 오랜 시간과 어려운 과정을 거치려 하지 않을 것이다. 하지만 그 과정에서 조합원들은 주인이 아니라 고객이 되어가고 협동조합은 서서히 동력을 잃어가게 된다. '재물이 있는 곳에 마음이 있는' 것처럼 조합원의 입장에서 자신의 소중한 돈이 협동조합에 들어가 있을 수 록 협동조합 사업에 관심이 커지면서 '모두가 주인인 곳에서 아무도 주인이 없는' 현상을 극복할 수 있다.

## 6. 협동조합의 3요소 : 조합원, 자본, 상품

### ■ 조합원

조합원의 권리 : 출자, 이용, 운영.

규모가 커질수록 주인이 만들어지기 어렵다. 관료주의와 주인의 수는 반비례한다.

조합원이 주인이 되지 못하고 고객에 머무를 가능성이 높고 자본 유출의 가능성이 상존하는 불안정한 구조에서는 경영의 지속성이 유지되지 못하면서 관료주의가 심화된다.

따라서 조합원이 주인이 되도록 하는 일이 매우 중요하고 이를 위해서 '조합원 자치'가 강조되어야 한다. 하지만 현실에서의 사업적 어려움은 많은 협동조합들로 하여금 비용절감을 위한 '합병'을 선택하는 경우가 많았다. 합병은 조합원이 소속감이 없어지고 '고객화' 되는 지름길이다. 합병이 아니라 생활권역 밀착된 '조합 분화'가 맞다. 그런데 역설적으로 조합원 자치를 뒷받침하기 위한 사업이 강화되어야 한다.

합병을 하지 않고 사업을 강화하기 위한 방법은 조합간 연합조직을 설립하고 사업을 전문화시키는 '사업집중'이 필요하다.

### ■ 자본

현재의 출자금은 상시 환급이 가능한 자본이다. 환급할 때 손실에 대한 책임을 지지 않고 있으며 수익이 발생하면 권리를 주장할 수 있다. 손실은 책임지지 않고 배당과 재산 분할의 권리를 부여하고 있는 것이다. 이러한 출자금을 자본이라 볼 수 없다. 따라서 현재의 출자금에 대해 배당을 하는 것은 맞지 않다.

현실적으로는 현재의 출자금에 배당은 그 규모가 너무 작아 의미가 없고 소비자도 이용 '보증금'의 성격으로 받아들이고 있다. 따라서 일정 규모의 이상의 안정적인 자본 조달이 어려운 구조이다. 이러한 모순적인 구조를 해결하기 위해서는 출자금의 형태를 불(不)환급 자본과 환급자본으로 구분하고 조합원이 선택하도록 해야 한다.

불환급 출자금은 사업체가 해산될 때까지 환급되지 않으며 배당과 재산 분할에 대한 권리를 갖는다. 이는 현재의 협동조합 관련법이 개정되어야 가능하다.

출자금에 자본 성격을 강화하되 대신 1인1표 원칙을 유지하면 협동조합의 원칙을 유지하는



데 아무런 문제가 없다.

### ■ 상품

협동조합은 운명은 상품이 결정한다.

상품 파워 51%, 사회적 신뢰 30% 인적 결합력 20%

직원이 모두 조합원인 경우 서비스업은 성공가능성이 높다.

착하고 좋은 것으로 치면 삼성 애플이 판치는 현상을 어떻게 설명할 것인가?

상품력을 높이는 것과 협동조합은 직접적 연관이 없다.

사회적 기업이든 협동조합이든 경쟁력 있는 상품을 만들 수 있는가에 의해 결정된다. 어떻게 상품력을 높일 수 있는가?


농심의 신라면 vs iCOOP의 우리밀 라면

## 7. 협동조합의 목표

여러 사람이 함께 무엇을 이루어가기 위해서는 서로를 이해하고 포용해야 한다. 따라서 협동조합은 윤리적인 수밖에 없다. 윤리적이란 의미는 곧 사업적으로 매우 어렵다는 사실을 의미한다.

비정규직도 없고 학력차별도 없고 최저임금도 높고, 70세까지 고용을 유지하려 하고 납품단가를 후려치지도 않고 어음 결제도 안하고 농민에게는 높은 가격에 매입하고 소비자에게는 저렴하게 공급하는 구조를 협동조합에게 원하고 있다. 하지만 이런 일들이 그리 쉽지 않다!

이 어려운 과정을 기꺼이 감수하는 이유는 협동조합의 목표 때문이다.

iCOOP의 정체성은 윤리적 소비와 생산이고 그 목표는 함께 행복하기이다. 

### 신 성 식

1991년부터 생협운동에 준비해서 1992년 부평생협을 시작으로 부천생협, 생협중앙회를 거쳐 1997년 생협연대(현 iCOOP생협) 창립에 참여해서 현재 iCOOP생협 생산법인 경영대표를 맡고 있다. 2005년부터 2010년까지 성공회대학교 유통정보학과 겸임교수를 역임했다. 《새로운 생협운동의 미래》 등을 썼다.



## 왜 협동조합인가

김 현대 선임기자 | 한겨레신문

Church Social Responsibility

### 1. 왜 협동조합인가

한 발짝만 바다 바깥으로 나서면 '다른 경제'와 '다른 기업'이 널려있는데도, 우리는 보지 못하고 알지 못했다. 여러 사람의 '협동'으로 꾸러가는 기업이 시장에서 작동할 수 있다고 생각하지도 못했고, 그렇게 가르쳐주는 사람도 없었다. 주주이익 극대화를 숭배하는 자본주의 기업만이 유일한 기업인 줄 알았다. 적자생존과 승자독식이란 필요악에 순응했으며, 1명의 천재가 거액 연봉을 독차지하는 세상을 자연스럽게 여겼다. 외눈박이 마을에서는 모든 사람이 눈 하나만 달고 시는 줄 안다.

“제목에 ‘협동조합’ 단어는 넣지 맙시다.”

1년 전 여름, 공동 집필을 제안하면서 누군가 꺼냈던 말이다. 협동조합의 이미지가 산뜻하지 못하고, 그래서 책이 잘 안 팔릴 거라는 이유였다. 협동조합을 알리는 책을 쓰면서, 협동조합을 숨기자니? 불만스러웠지만 동의했다.

그로부터 1년 뒤, <99%를 위한 기업 : 세계의 협동조합을 배우다>을 세상에 내놓는다. 당당하게 표지에 협동조합 글자를 새겼다. 협동조합에 대한 우리 사회의 인식이 그 사이에 제법 많이 바뀐 덕분이다. “협동조합 기업은 2008년의 글로벌 금융위기를 잘 이겨냈다. 시장 경제에서도 효과적으로 작동하는, 지속가능한 기업 형태이다.” 그렇다. 지금이 옳고, 1년 전이 틀렸다. 협동조합은 시대착오적인 기업 형태가 아니고, 사회와 경제라는 두 날개로 비상하는 선진적인 기업이다.

2011년에 유럽과 오세아니아의 협동조합 기업 현장을 직접 돌아보았다. 협동조합 기업과

자본주의 기업이 공존하는 세상을 목도했다. 유레카! 협동조합이었구나! 비판만 한다고 비판을 받았던 언론인의 10년 묵은 체증이 확 내려가는 희열을 느꼈다. 그동안 줄기차게 재벌 경제를 질책하면서도, 마음 한구석에는 늘 찝찝함을 안고 살았다. 그래서 어찌자고? 대안이 뭔데?

자본가의 탐욕을 옹호한 '경제학의 아버지' 애덤 스미스는 <국부론>의 곳곳에 성공한 대기업의 사회 독점을 우려하는 문장을 함께 남겨 놓았다. 시장의 유일한 사업자로 독점권을 행사하려는 자본주의 기업들의 질긴 욕망을 일찌감치 간파했던 것이다.

협동조합은 다수의 경제적 약자들이 서로 뭉치고 나누는 호혜의 힘으로 시장지배력을 키우고, 자본주의 독점의 치명적인 폐해를 극복하려는 기업이다. 복지나 자선단체의 도움을 기다리지 않는다. 자기책임에 바탕을 두고 있기에, 함께 하는 사람들의 자부심을 고양시킨다. 협동조합은 99%의, 99%에 의한, 99%를 위한 기업이다.

'다른 경제'와 '다른 기업'이 시장에서 작동하는 해외의 구체적인 현장을 이 책에 담았다. 앞으로 우리 주변에서 협동조합으로 기업하는 모습을 많이 볼 수 있기를 기대한다. "협동조합으로 시작할까, 아니면 주식회사로 할까? 어느 쪽이 우리 사업에 더 적합할까?" 어떤 기업 형태가 나와 우리의 사업에 맞는지, 선택지를 놓고 살펴보는 것이 상식에도 부합한다.

주식회사만이 유일한 기업 형태라고 강권하는 세상은 정의롭지도 못하고 불행을 확대재 생산한다. 지금까지 우리는 그렇게 살아왔다. OECD 국가 중에 우리만 그렇게 살아왔다. 협동조합기본법이 발표되는 2012년 12월부터는 다양한 협동조합의 설립이 자유로워진다. 이제 는 학교 친구들, 뜻 맞는 동업자들, 농민과 소비자들이 힘을 모아, '우리를 위한 우리의 기업'을 세울 수 있다.

자! 협동조합으로 기업하자!

## 2. 협동조합 기업들은 예상보다 많다

1970년대의 축구 스타 요한 크루이프는 "독재자 프랑크 총독이 후원하는 팀에는 가지 않겠다"고, 레알 마드리드의 거액 영입 제안을 뿌리쳤던 일화로 유명하다. 그는 프랑코 독재의 꺾박을 받은 FC바르셀로나를 선택했고, 바르셀로나 시민의 영원한 영웅으로 사랑받고 있다. FC바르셀로나는 2010년까지 유니폼에 상업성 로고를 달지 않은 팀으로도 잘 알려져 있다. 대신 에이즈 어린이들을 돕는 유니세프(Unicef)의 로고를 가슴에 달았다.

'축구 그 이상'을 표방하는 FC바르셀로나의 홈페이지에는 대기업 구단주의 이름이 나오지 않는다. 17만 명의 주민이 주인이고, 그들의 출자로 이뤄진 협동조합이기 때문이다. 6년 임기의 구단 회장도 17만 주민 조합원들의 직접 선거로 선출된다.

이탈리아의 에밀리아로마냐 주는 협동조합의 천국이다. '시장(마트) 간다'는 말을 '뫼(협동조합 coop의 이탈리아어 발음) 간다'고 한다. 협동조합이 일상생활에 싹틔줄처럼 녹아들어 있다. 우리의 이마트에 해당하는 최대 소매업체가 소비자협동조합이고, 건설사와 은행은 물론이고 박물관도 공연장도 협동조합으로 운영되고 있다. 에밀리아로마냐에서 협동조합은 단순한 대안 경제가 아니다. 전체 경제의 30%를 지탱하는 또 하나의 주류 경제이다.

"스위스에는 '미그로 키즈(kids)'와 '코프 키즈'가 있다." 미그로와 코프스위스(코프는 coop의 독일어 발음)는 스위스 소매시장의 40%를 분점하는 양대 소비자협동조합이다. 스위스의 어린이들은 거의 예외 없이 부모가 가입한 협동조합에 따라 '미그로' 아니면 '코프'의 매장을 드나들면서 자라난다. 스위스 사람들의 협동조합 사랑이 남다를 수밖에 없는 까닭이다. 덴마크 코펜하겐의 동쪽 앞바다로 5km가량 달려 나가면 거대한 풍력발전기 20대가 줄을 지어 하늘을 가른다. 이 풍력발전기의 주인은 미들그룬덴 발전협동조합이다. 발전소 설립자금을 출자한 8,600명의 코펜하겐 시민 조합원들이 풍력발전기를 건설했다.

미국을 자본주의 기업의 천국이라고만 생각하면 큰 오산이다. 협동조합의 뿌리가 깊다. 고급 오렌지의 대명사인 썬키스트는 118년 역사를 자랑하는 미국의 대표적인 협동조합 기업이다. 캘리포니아와 애리조나의 6,000여 감귤 생산농가가 힘을 합쳐, 혼자서는 할 수 없는 일을 글로벌 경쟁시장에서 해낸다. 세계 4대 통신사로 꼽히는 미국의 AP 또한 협동조합 기업이다.

유럽의 부자 지역인 에밀리아로마냐 주의 전체 경제를 협동조합 기업들이 이끌어 간다고? 프로축구팀 FC바르셀로나와 미국의 썬키스트도 협동조합이라고? 우리에게는 참 의아하게 들리지만, 한반도 바깥세상에서는 전혀 이상한 일이 아니다. 많은 협동조합 기업들이 국가 경제의 상당한 몫을 차지하면서 경쟁력을 발휘하고 있다.

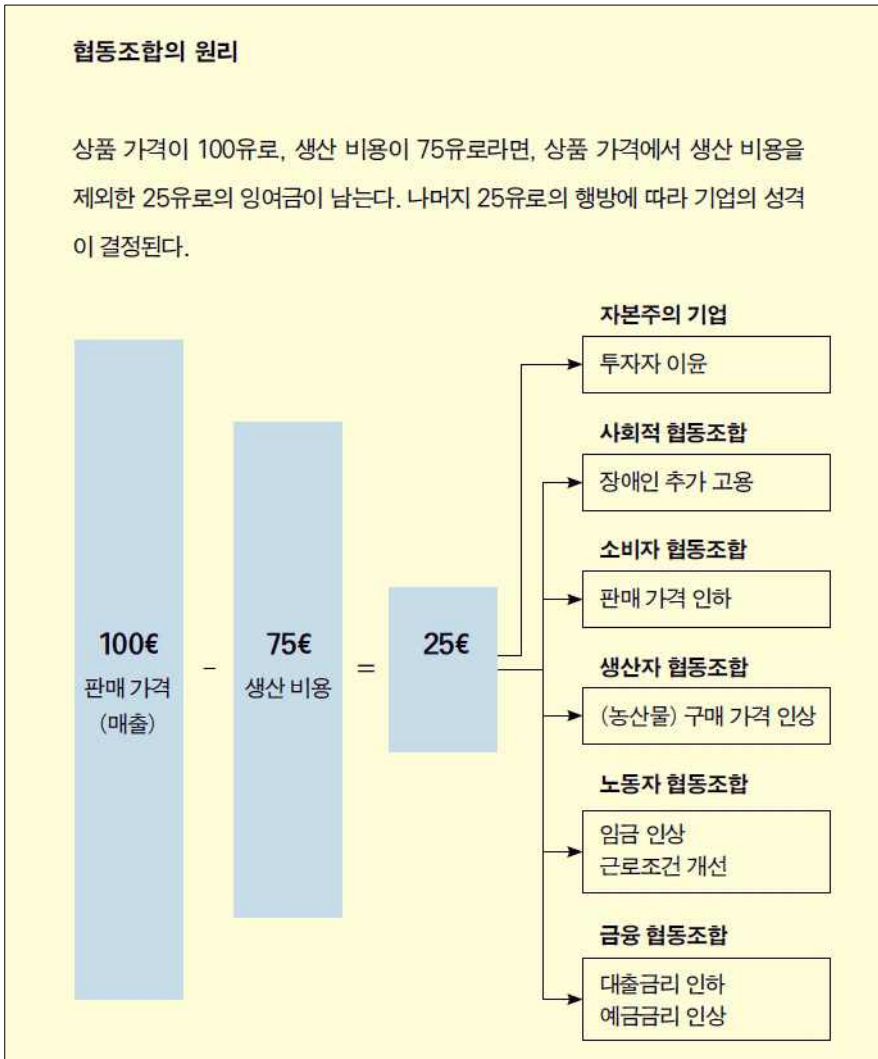
소매업과 금융 및 농업에서 협동조합 기업의 활약이 두드러진다. 스위스뿐 아니라 이탈리아와 독일 프랑스 영국에서도 굴지의 협동조합 소매기업들이 그 나라 업계의 선두권을 차지한다. 협동조합 은행의 영업 규모는 이미 유럽 전체의 20% 이상을 점유한다. 프랑스 최대 은행인 크레디 아그리콜(Credit Agricole)과 네덜란드 1위인 라보뱅크(Labo Bank)가 대표적이다. 두 은행은 농민들을 상대로 한 신용사업에서 출발해 세계적인 규모로 성장했다. 독일의 데체트(DZ)뱅크도 협동조합 은행이다.

튀니 튀니 해도 협동조합 하면 농업이다. 선진국의 농업은 협동조합과 한몸이다. 농업을 끌고 가는 기관차는 자본주의 기업이 아니라 협동조합 기업이다. 유럽 최대의 청과물 도매회사인 네덜란드의 그리너리(Greenery), 덴마크 양돈 산업의 90%를 장악한 데니쉬 크라운, 이탈리아 최대의 우유 생산업체인 그라나놀로(Granorolo), 이들 브랜드의 공통점은 원예 농가, 양돈 농가 또는 낙농가들의 공동 출자로 세운 협동조합 기업이다. 농업 개혁의 모범국이라는 뉴질랜드의 농업을 이끌고 있는 폰테라(낙농업체)와 제스프리(키위 수출업체) 또한 자

국 농민이 출자지분의 100%를 보유한 협동조합 기업이다.

### 3. 협동조합은 무엇인가

2011년 6월 덴마크 코펜하겐의 노동자협동조합연합회 사무실에서 수사네 베스트하우젠을 만났다. 인터뷰를 하던 중, “사회적 가치를 함께 추구하는 협동조합이 어떻게 시장경쟁에서 살아남을 수 있느냐”는 원초적인 질문을 던졌다. 그녀는 즉석에서 장애인을 고용한 사회적 협동조합과 통상의 자본주의 영리기업의 운영원리를 비교한 간단한 그림 한 장을 그려주었다.



논리는 간명했다. (다른 모든 비용이 0이라고 가정할 때) 자본주의 기업에서는 노동자 임금 75유로를 지불하고 100유로의 자전거를 생산해 판매한다. 이렇게 해서 25유로를 남기면 자본가가 투자이윤으로 가져가는 구조이다.

사회적협동조합에서는 자본주의 영리기업과 달리 장애인을 추가로 고용한다. 기존 노동자들에게는 75유로의 임금을 그대로 지불하고 자전거 값 100유로를 유지한다. 유일하게 달라지는 것은 자본가의 몫이다. 투자이윤 25유로가 통째로 0으로 줄어든다. 그렇게 절약한 25유로가 장애인 노동자들의 급여로 지급된다.

장애인을 더 고용했다고 기존 노동자들의 급여를 끌어내리지도 않고 더 비싼 값에 자전거를 내놓지도 않으니, 시장 경쟁에서 뒤처질 이유가 없다는 것이다. 오히려, 착한 기업이란 우호적인 이미지를 얻어 시장경쟁에서 유리할 수 있다고 수사네는 말했다.

이 그림을 응용하면 소비자협동조합, 생산자협동조합, 신용협동조합, 노동자협동조합의 운영원리도 쉽게 설명할 수 있다. 소비자협동조합의 존재이유는 출자자인 소비자 조합원들에게 물건을 값싸게 파는 데에 있다. 농민들의 생산자협동조합은 주인인 조합원의 농산물을 안정적으로 비싸게 구입하는 것이 목적이다. 노동자들의 출자로 설립된 노동자협동조합이라면 좋은 일자리를 제공하고, 신용협동조합은 조합원 고객에게 좋은 조건의 자금을 공급하는 것이 절대적인 사명이다. 사회적 협동조합은 조합원이 아닌 어려운 이웃을 위해 기업활동을 한다는 점에서, 나머지 협동조합들과 차이가 있다.

각 협동조합의 성격을 규정짓는 열쇠는 25유로의 행방이다. 25유로를 판매가격 인하분으로 돌려 소비자들에게 골고루 나눠준다면? 소비자들이 조합원인 소비자협동조합일 것이다. 농민들의 생산자협동조합이라면, 25유로를 농산물 값을 더 쳐주는 쪽으로 쓸 것이다. 노동자협동조합은? 노동자들의 급여나 근로조건을 개선하는 재원으로 돌릴 것이다. 신용협동조합에서는 대출 금리를 낮추거나 예금금리를 높이는 쪽으로 25유로를 쓰게 된다.

아마도 현실의 협동조합에서는 25유로 중 상당액을 미래 투자를 위한 내부유보금으로 적립할 것이다. 협동조합은 외부 자금조달이 어렵기 때문에, 평소 잉여금이 생길 때마다 적립하는 것을 꼭 필요한 미덕으로 여긴다. 네덜란드의 라보뱅크 같은 경우는 100여 년 전부터 (수사네 그림의 25유로에 해당하는) 잉여금을 전액 적립하는 관행을 고수했다. 그렇게 쌓은 내부유보금만도 총자본금 300억 유로(약 44조 4천억원)의 3분의 2를 넘어서는 규모에 이른 것이다. 라보뱅크는 막대한 내부유보에 힘입어 2008년 글로벌 금융위기를 거뜰히 이겨내고 '세계에서 가장 안전한 3대 은행'으로 선정됐다.

## 4. 우리의 현실로 돌아오자

유럽과는 비교가 되지 않지만, 우리 협동조합 기업의 뿌리도 자라나고 있다. 소비자협동조합에 해당하는 한살림과 아이쿱 생활협동조합(생협)이 대표적이다. 두 협동조합의 연매출을 합치면 벌써 5천억원을 넘어선다. 강원 원주와 경기 안성에서는 주민들이 세운 의료생협이 활약하고 있다. 과잉진료의 거품을 덜어내고 조합원 환자들을 위한 참 의료를 실천한다.

최대 우유업체인 서울우유도 한국을 대표하는 협동조합 기업이다. 서울우유의 조합원(목장주)들은 주식회사인 매일우유, 남양우유와 거래하는 목장주들보다 우유 납품가격을 더 높게 받아 상대적으로 풍족한 생활을 누린다. 서울우유가 협동조합이기에 가능한 일이다.

사실 사업과 가치의 양면에서 건강하다고 내세울 수 있는 협동조합은 소수에 불과하다. 대규모 협동조합으로 농협과 수협 등이 있지만, 정부의 관리를 받는 반관반민의 단체이거나 직원들의 회사라는 비판을 받는다. 노동자협동조합은 우리나라에 전혀 없고, 미국이나 유럽에서 흔한 주택협동조합이나 발전협동조합도 하나 없다. 사회적 기업 또한 협동조합이 아니라 대부분 주식회사 방식으로 운영된다.

왜 이런 일이 벌어졌을까? 협동조합으로 기업을 할 수 있다는 인식 자체가 없었다는 점을 지적하지 않을 수 없다. 협동조합이란 실체가 가까이에 없으니 어떻게 조합을 설립해 사업을 꾸려나갈지 알 수가 없었다. 학교에서는 자본주의 기업만이 기업이라는 하나의 등식 말고는 가르치지 않았다. 지금까지 우리 사회는 협동조합에 관한한 총체적인 까마눈이었다.

제도도 미비했다. 그동안은 농협과 수협, 신협, 생협 등 8개 특별법에 정해진 8개 종류 이외의 협동조합은 설립 자체가 불가능하다. 그나마 요건이 까다로웠다. 다행히 협동조합기본법 제정으로 자유로운 설립을 막는 제도적 족쇄는 풀렸다.

4년 이상 파업을 벌이고 있는 학습지 교사들이 있다. 재능교육의 교사 노동자들은 2012년 5월 10일로 파업 1600일(11월 23일 현재 1800여일)을 맞았다. “찬바람 부는 날 거리에서 잠들 땀 너무 축더라 인생도 시리고...” 그날 서울 혜화동로터리 재능교육 본사 앞에서 문화제를 벌이면서 불렀던 노래의 한 소절이다.

이런 질문을 던져본다. 재능교육의 교사들이 협동조합 기업 방식을 이해하고 또 협동조합 설립이 진즉에 자유로웠더라면, 이들의 처지가 지금과 조금은 달라졌을까?

사실 학습지 사업은 협동조합으로 운영하기에 아주 적합한 대상이다. 학습지 사업의 핵심 자산은 교사들과 교재개발 역량. 대규모 공장설비가 없으니 투자채원 조달 부담도 적다. 교사들과 일부 직원들의 뜻을 모으기만 하면, 경쟁력 있는 협동조합 기업을 세울 수 있는 셈이다. 아이들의 부모를 조합원으로 동참시키면 다수의 충성 고객 확보도 가능해 보인다.



파업 4년 동안 구축한 사회적 신뢰는 공격적인 마케팅에 활용할 수 있는 훌륭한 자산이다. 학습지 교사들이 '참 재능교육'이란 브랜드를 내걸어, 기존의 재능교육을 능가하는 협동조합 기업을 꾸려가는 꿈을 꾀본다.

마찬가지로 택배 기사나 대리운전 기사 같은 특수고용직 노동자들은 협동조합 기업을 세우기에 좋은 여건을 갖추고 있다. 사람들의 '협동'을 이뤄내기만 하면, 고율의 수수료를 한두 명의 대주주에게 뺏기지 않아도 된다. 출판인들은 저자들과의 공동출자로 출판협동조합을 세우고, 미술인들은 갤러리 협동조합 설립에 나선다. 볼로냐나 코펜하겐에서는 그런 협동조합들을 쉽게 찾아볼 수 있다. 하지만, 자본이 많이 들어가는 설비투자 중심의 기업이라면 주식회사 방식이 더 효과적일 것이다. 협동조합은 대규모 자본 조달에서 불리하다.

이런 상상도 해본다. 프랜차이즈 대기업에 밀려 몰락의 길을 걷고 있는 동네 빵집들이 지역 또는 전국 단위로 협동조합 기업을 세운다. 은퇴한 자영업자들의 일자리인 커피전문점이나 '김밥천국' 사업도 사실은 협동조합 하기에 좋은 대상이다. 독자적인 협동조합 브랜드를 구축한 뒤 안전한 로컬푸드로 만든 고품질로 승부하는 것이다. 기업형 슈퍼마켓(SSM)에 반대하던 동네슈퍼들도 전국 소상공인협동조합을 결성해 'LG25'와 경쟁하는 독자적인 프랜차이즈 브랜드를 개발한다. 동네 상권을 보호한다고 대형 마트의 휴업일을 강제하고 있지만, 그것만으로 영세 자영업자들의 생존을 보장하기에는 역부족이다. 이탈리아에서는 동네 상인들이 코나드(CONAD)라는 전국적인 협동조합을 결성했다. 코나드는 이탈리아 소매업계 2위에 올라있다.

일부 지역에서는 이동통신소비자들이 협동조합 결성을 준비하고 있다. 지금은 수천명 정도의 조합원 가입에 머물러 있지만, 100만 명 이상의 통신소비자 결집을 목표로 하고 있다. 이동통신요금과 단말기 가격 인하가 종국적인 사업의 목적이다. 이동통신소비자협동조합을 설립해 직접 서비스 사업에 뛰어들고, 100만 소비자의 힘으로 저렴한 단말기 출시를 압박하겠다는 것이다. 이 협동조합이 제대로 가동된다면, 이동통신 요금의 파격적인 인하와 기능이 단순한 20만 원대 단말기의 출현을 볼 수 있게 될 것이다.

<한겨레신문사>는 1987년 직선제 민주화의 소중한 역사적 산물이다. 6만여 주주들이 권력과 자본으로부터 독립된 참 언론을 구현하라고, 쌈짓돈과 돌반지 성금을 냈다. 그렇게 모은 자금으로 윤전기를 구입하고, 신문을 발행했다.

<한겨레>가 지금 다시 태어난다면? 아마도, 협동조합 방식의 지배구조를 채택할 것이다. 1987년 설립 당시에는 협동조합으로 신문사를 세울 수도 없었고, 협동조합 방식으로 가지는 내부의 인식 공유도 없었다. <한겨레>를 상법상의 주식회사로 설립한 것은 다른 선택지가 없었기 때문이다. 어쩔 수 없이 몸에 맞지 않는 옷을 걸치고 지냈던 셈이다.

<한겨레>의 기업 목적은 일반적인 주식회사와 근본적으로 다르다. 단순한 이익 극대화가 목적이 될 수 없다. 대부분의 주주들은 올곧은 신문 만들자는 뜻을 보탠 것이지, 이익 배당을 기대하지 않았다.

하지만 <한겨레>는 주식회사로 운영되기에, 종종 사업과 가치의 충돌로 인한 실존적 고통을 겪게 된다. 비정규직 사원을 채용하고, 광고주인 대기업과 타협하고, 관계사들을 압박하는 일이 있었다. 당장 돈 되는 사업으로 달려가려는 유혹에 빠지기도 한다.

<한겨레>가 협동조합으로 바뀐다면 무엇이 달라질까? 모든 사업과 보도 뿐 아니라 내부 인력관리와 자회사 관계에 적용할 수 있는 <한겨레>만의 사회적 책임 가이드라인을 가정 먼저 작성하지 않을까? 정기주주총회가 아닌 조합원총회에서는 1년 동안 우리 사회를 바르게 바꾸는데 <한겨레>가 언론으로서 어떻게 얼마나 기여했는지를 의미 있게 보고하는 모습을 보게 되지 않을까?

조합원들의 경영 참여를 뒷받침하는 지배구조의 변화도 예상된다. 민주적 소통이 강화되면서 독자 충성도가 높아질 것이다. 의사결정은 더더질 수 있을 것이다.

사회적협동조합이란 법인격은 기존의 사회적기업에 딱 맞는 새로운 기성복이다. 지금까지 우리의 사회적기업들은 다수가 주식회사 법인격이었다. 사업을 하려면 당연히 주식회사여야 하는 줄 알았다. 가치를 추구하는 사회적기업의 몸에 이익 극대화를 요구하는 주식회사라는 옷을 입고 있었던 것이다. 사업과 가치의 혼란이 생기지 않을 수 없었다. 이제 많은 사회적기업들은 주식회사에서 사회적협동조합이라는 옷으로 갈아입게 될 것이다.

## 5. 우리는 소망한다, 서로 협동하는 세상을

우리의 협동조합 토양은 척박하다. 싹도 충분히 자라지 못했다. 가장 화급하게 필요한 것은 협동조합 교육이다. 학교에서 협동조합을 가르치는데서 시작해야 한다. 초중고교에서 협동조합 현장 교육 프로그램을 운영해야 한다. 근처 생협과 협력해 협동조합 운영을 경험하고, 구내매점을 학생들 스스로 협동조합으로 운영할 수 있어야 한다. 가장 좋은 협동조합 교육은 실천이기 때문이다.

대학의 학부 과정에 협동조합 강좌를 개설한 곳은 건국대와 경북대, 단국대 등 대역섯 곳에 불과하다. 국가에서 설립한 국립농수산대학에서조차 협동조합을 가르치지 않는다. 영농후계자들에게 농업은 협동조합이란 제1명제를 알려주지도 않고 있는 것이다. 그런 점에서 성공회대의 협동조합 대학원 운영은 의미 있는 도전이다.

새로 태어나는 협동조합들은 '협동조합 간의 협동'이란 원칙을 가슴에 깊이 새겨야 한다.

협동조합은 '협동'을 하지 않으면, 아무 힘이 없다. 더 많이 모일수록 힘이 붙어간다. 이탈리아의 대형 소비자협동조합 매장에서는 다른 협동조합 기업에서 생산한 농산물과 공산품을 가장 좋은 자리에 진열한다.

자본 조달이 어렵다는 치명적인 약점 또한 협동의 힘으로 극복해낸다. 이탈리아의 레가(LEGA)라는 협동조합연합회에서는 해마다 각 협동조합 잉여금의 3%를 각출해 적립한다. 그렇게 모은 자금으로 협동조합의 신설 및 사업 확장을 거둬고, 경영난에 빠진 협동조합 직원들의 재교육과 이직을 지원한다.

우리는 읍면의 농협들끼리 공동 사업을 벌이기도 쉽지 않다. 농협이 생협과 손잡는 모습도 보지 못했다. 이래서는 대기업과 경쟁할 수 없다.

## 6. 선택

바르게 살고 싶은 젊은이가 있다. 시민단체의 봉사활동을 평생의 직업으로 삼고 싶지는 않다. 평범한 기업체에서 일하면서 남들보다 너무 못하지 않은 급여를 받고 싶어한다. 정직한 사람들과 함께 일할 수 있고, 고객들에게 정직한 기업이면 좋겠다. 보수를 더 많이 받기 위해 소비자를 기만하고 한발 빠른 승진을 위해 동료의 사다리를 걷어차야 하는 회사라면 도저히 견딜 수 없을 것 같다. 이런 젊은이가 선택할 수 있는 한국의 기업이 얼마나 될까?

소박하고 정직한 사람이 보람차게 일할 수 있는 건강한 기업이 많은 세상을 소망한다. 승자독식을 신조로 삼는 천박한 자본주의 기업들만 있는 세상은 건강하지 않다. 협동조합 기업에서 일할 수 있는 선택지를 젊은이들에게 활짝 열어주어야 한다. 경쟁보다는 협력을 더 갈구하고 그런 문화에서 성취감을 느끼는 젊은이들에게 몸에 맞는 기업환경을 마련해 주는 것은 기성사회의 의무이다.

장애가 있거나 부모의 한쪽이 외국인이라고 손가락질당하고 동성애자를 사람 취급도 하지 않는 과거가 있었다. 이제 장애인 한 사람을 위해 열 사람이 양보하고, 혼혈을 다문화로 존중하고, 동성애자의 결혼을 인정하는 세상이 열리고 있다.

자본주의 기업만을 강요하는 세상은 다양한 인간성을 끌어안을 수 없다는 점 때문에도, 지속가능하지 않다. 배타적인 경쟁을 추동하기보다는 경쟁하면서도 협력하는 기업이 더 경쟁력을 인정받는 세상으로 변해가고 있다.

텐마크의 메르쿠르라는 협동조합 은행에서 만난 메테 튀센은 “우리 기업에서는 가치가 급여의 일부”라는 감동적인 말을 했다. 영리 은행보다 고위직의 급여는 낮지만 일에서 느끼는 보람이 크다는 뜻을 그렇게 표현했다. 이탈리아 최대의 우유생산 기업인 그라나놀로 협

동조합의 클라우드야 실바니는 “그전 직장에서는 경쟁이 무척 심했는데, 여기에서는 열심히 일하면서도 서로 협력한다”고 협동조합의 기업문화를 자랑스러워했다. 클라우드야는 ‘야후 이탈리아’에서 7년간 일하다가 옮겨왔다.

메테와 클라우드야처럼 협동조합 기업을 기꺼이 선택할 수 있는 세상을 젊은 세대에게 남겨주고 싶다. “가치가 급여의 일부”라고 자연스럽게 말하는 우리 청년들의 모습을 보고 싶다.

## 7. 한국의 협동조합을 상상하다

협동조합 열풍이 불고 있다. 해외 협동조합 기업의 꿈같은 이야기가 우리의 마음을 붙잡고 있다. 하지만 현실로 돌아오면 강한 의문이 생긴다. 우리도 할 수 있을까? 남의 등 굽는 이야기가 아닐까?

협동조합은 기업이다. 협동조합을 한다는 것은 사업을 시작한다는 뜻이다. 한 사람이 사업에 뛰어든다는 것은 모든 것을 던진다는 뜻이다. 월급쟁이가 사업을 하기 위해 사표를 내겠다면, 일단은 말리고 본다.

협동조합 기업을 하는 것은 일반 기업보다 더 어렵다. 사업목적이 단순하지 않기 때문이다. 민주적 원칙이니 지역사회 기여니, 고상해 보이는 협동조합의 원칙을 지켜야 한다. 돈을 많이 벌기만 하면 협동조합이 아니다. 또 협동조합은 ‘협동’을 해야 한다. 항상 의논해서 공동의 합의를 끌어내야 한다. 1인1표 원칙이다.

두 사람이 동업을 하기도 어려운데, 많은 사람들이 의견을 모아야 하는 ‘협동’ 사업을 잘 해낼 수 있을까? 분명한 것은, 협동조합 사업을 하자면, 꼭 해야 하는 절박성이 있어야 한다. 우리는 승자독식의 시장만능주의가 가장 고착화된 세상에 살고 있다. 그만큼 협동조합이라는 다른 경제와 다른 기업에 거는 기대가 크다. 협동조합은 자유와 신뢰, 경제민주화, 공동선, 다양성 같은 미래의 가치와 부합한다. 고정관념의 독은 언젠가 터지고 만다. 다만, 생소한 길이기엔, 그 첫걸음이 더디고 어색할 뿐이다.

협동조합으로 하기에 적합한 사업들을 아래에 모았다. 여러 전문가들의 의견을 참고했다. 냉정하게 분석하기보다는 상상력과 언론인의 직관으로 ‘how to coop’의 답을 모색했다.

### **(1) 협동조합의 상상력이 필요한 우리의 현실**

서울 이화여대 후문 건너의 동네 빵집 ‘이화당’은 2012년을 넘기기가 숨이 차다. 1979년

에 문을 연 이화당 33년의 주인, 박성은(74) 할아버지와 신연주(70) 할머니는 매일 새벽 5시에 일어나 밤 12시에 문을 닫는다. 올해 초 파리바게뜨 매장이 바로 옆 건물에 들어선 뒤로 '죽을힘'을 다하고 있다.

“대기업이 황소개구리처럼 동네 빵집들을 다 삼키잖아요. 살아남으려고 발버둥치고 있어요. 그전보다 1시간 먼저 일어나고 1시간 늦게 문을 닫아요. 손님들한테 서비스도 더 많이 주지요. 그렇게 근근이 버티는데, 올 한해 견디기 쉽지 않을 것 같네요. (파리바게뜨와) 겨루기가 벅차요. 그동안 아들이 일을 많이 도왔어요. 그런데 그 녀석까지 이제 애착을 보이지 않네요. 전망이 없으니까요.”

우리 이웃의 동네 빵집은 '멸종 위기'를 맞았다. 2008년에 8153개였다가 2011년에 5184개로 불과 3년 사이에 35.1% 격감했다. 같은 기간에 대기업 프랜차이즈 빵집은 3572개에서 5290개로 45.1%나 점포수를 늘렸다. 2012년 초 동네 빵집의 대명사인 서울 동교동의 리치몬드제과점(홍대점)이 문을 닫은 자리에도 롯데리아 매장이 들어섰다. 대기업 프랜차이즈의 탐욕이 점령한 것은 동네 빵집만이 아니다. 커피점과 치킨점, 하다못해 김밥집까지도 싹쓸이했다. 서민들의 자영업은 이미 무참하게 무너졌다.

50대의 김아무개씨는 지방의 한 대도시에서 파리바게뜨 가맹점을 운영한다. 김씨 역시 3년 전까지 25년 전통의 동네 빵집 주인이었다.

“파리바게뜨 가게로 바꾸라는 걸 처음에는 거부했죠. 그랬더니 바로 옆에 파리바게뜨 가게를 내겠다는 거예요. 어쩔 수가 없었어요. 우리 같은 가맹점주들은 대체로 4억~6억원 투자하는데, 제대로 이익 내는 사람 별로 안 됩니다. 몇년 지나면 몇억 들여 가게 확장하고 인테리어 새로 하라고 해요. 그래야 본사 매출 늘릴 수 있잖아요. 하지 말고 버티라고요? 그냥 쫓겨납니다. 가게 물품은 모조리 본사에서 비싸게 구입해야 하고, 인테리어 비용은 터무니없는 바가지예요. 본사만 살찌고, 가맹점들은 모두 힘든 이상한 구조지요.” 김씨는 “명예퇴직자들이 물정 모르고 가맹점에 뛰어들었다가 코 꿰이는 경우가 많다”고 말했다.

대기업 프랜차이즈 가맹점의 처지 또한 결코 호락호락하지 않은 것이다. 실제로, 가맹점주들이 프랜차이즈 본사의 불공정거래를 고발하는 호소가 잇따르고 있으며, 손해를 감수하면서 사업을 포기하는 가맹점도 속출하고 있다. 동네 빵집과 가맹점주들 대다수가 어렵고 대기업 프랜차이즈 홀로 승자 독식하는 슈퍼스타 효과가 강화되고 있다.

가장 큰 문제는 해법을 찾기가 어렵다는 것이다. “동네 빵집 살리자”고 사회 전체가 목소리를 내고 있지만, 말의 성찬을 넘어서지 못하고 있다. 대기업의 동네 빵집 점령에 대한 최근의 '사회적 합의'는 재벌의 사업 포기 요구였다. 이부진 회장의 호텔신라는 '아티제 블랑제리'의 지분 19%를 홈플러스에 매각했고, 신격호 롯데 회장의 외손녀인 장윤선씨는 프랑스 식료품 '포송' 브랜드를 운영하는 블리스의 지분을 매일유업 등에 처분했다. 하지만 이러한

지분매각으로 '동네 빵집'의 처지는 전혀 달라지지 않는다. 상대적으로 규모가 작은 대기업으로 주인이 바뀔 뿐이다.

## **(2) 행복한 상상 1 : 인구 10만 명마다 빵집 협동조합**

커피전문점은 재벌 기업의 자식들이 뛰어든 사업이 아니다. 소상인 자영업자들의 등골을 빼먹는다. 빵집 프랜차이즈도 마찬가지다. CJ는 뚜레쥬르 사업을 시작하면서, 50대 이후 은퇴자들을 위한 일을 벌인다고 홍보했다. 하지만 빵집 가맹점 사업은 수익성이 바다이다. 외형은 크지만 본사에 이것저것 떼이고 나면 남는 것이 별로 없다. 사실 커피전문점은 재료값이 적게 들어, 수익성이 높아야 정상이다.

치킨집과 마찬가지로 커피전문점과 빵집 사업은 협동조합 방식에 어울린다. 진정으로 은퇴자들을 위한 사업으로 만들자면, 협동조합 방식을 채택해야 한다. 논리적으로는 복잡할 것이 전혀 없다. 프랜차이즈 본사가 정당한 몫만 가져가면 된다. 뚜레쥬르 브랜드는 그대로 유지하고, 가맹점주들이 구매전담 협동조합 별도로 설립한다고 생각해보자. 가맹점주들은 본사가 직영할 때보다 구매단가를 훨씬 떨어뜨릴 수 있을 것이다. 과도한 거품을 한치라도 더 걷어내고 돈이 새나가는 구멍을 일일이 다 막을 것이기 때문이다. 그렇게 구매과정이 합리화되면, 본사 수입을 줄이지 않고도 가맹점 비용을 줄일 수 있다.

인구 10만의 도시마다 협동조합 빵집과 커피전문점을 세우자. 그 지역의 동네 가게 주인들이 조합원이 된다. 바가지 없는 식재료 공급으로 협동조합 가맹점의 수익성을 높인다. 여러 도시의 협동조합들을 묶어, 전국빵집협동조합연합회를 조직한다. 협동조합 빵집과 커피전문점은 우리밀을 많이 쓰고 공정무역 커피만을 판매한다. 로컬푸드와 유기농 식재료를 사용한 신제품을 지속적으로 개발한다.

이웃에 서로 협력할 수 있는 아파트협동조합이 있다면 더 좋겠다. 빵집에서는 아파트 주민들에게 할인혜택을 주고 주민들은 그 빵집의 단골이 된다.

## **(3) 행복한 상상 2 : 협동조합 치킨집의 경쟁력**

지역농업네트워크의 박영범 대표는 협동조합 전문가다. 박 대표는 협동조합 하기에 좋은 사업으로 프랜차이즈를 찢은 꼽는다. 기존 프랜차이즈 가맹점 매출의 20~30%는 본사로 빠져나간다. 그래서 가맹점주들은 늘 불만이다. 대기업인 본사에 뜯긴다고 생각한다. 공급받는 식재료 값이 비싸고, 본사에서 정해주는 인테리어 비용도 터무니없다.

재벌 기업의 프랜차이즈 사업은 그래서 정당한 비난대상이 된다. 수백~수천 명 가맹점주

들에게 조금씩 나눠져야 할 몫이 재벌 오너 가족의 금고로 빠져나간다. 재벌 2~3세대들에게는 취미 사업의 이익금이지만, 영세 가맹점주에게는 이번 달에 꼭 내야 하는 딸아이 대학 등록금이다.

미국의 버거킹, 맥도널드, KFC, 던킨도너츠가 모두 구매를 전담하는 협동조합 기업을 운영하고 있다. 식재료부터 인테리어에 이르기까지 모든 구매업무를 협동조합에 전적으로 맡긴다. 그 협동조합의 주인은 조합원인 가맹점주들이다. 구매단가를 떨어뜨리거나 협동조합의 수익성이 높아지거나, 그 이문은 모두 가맹점의 몫이 된다. 구매전담 협동조합을 운영한 뒤로 가맹점은 수입이 늘고, 본사는 신뢰를 얻었다. 미국식 상생경영의 아름다운 결실이다.

모든 프랜차이즈 사업이 협동조합에 적합하다고 생각하면 오산이다. 취급품목이 단순해야 한다. 그래야 공동구매 곧 협동의 힘을 극대화할 수 있다. 사업내용이 지역사회 기여라는 가치에 부합하면 더 좋다.

치킨집이 딱 맞다. 동네 치킨집들이 지역 단위로 공동 출자해 뭉치면 된다. 브랜드 관리와 마케팅, 구매업무를 전담하는 협동조합 기업을 세우는 것이다. 일관된 로컬푸드 원칙을 세운다. 가까운 지역 도계장에서 닭을 공급받고, 소스에 들어가는 마늘 양과 고춧가루를 모두 가까운 농협이나 농촌에서 공급받는다. 콜라 대신 식혜나 수정과를 제공하는 것도 아이디어이다.

#### **(4) 행복한 상상 3 : 원순 씨는 아파트협동조합 이사장**

박원순 서울시장은 협동조합 찬양자이다. 박 시장의 10년 뒤 모습을 상상한다. 자신이 살고 있는 아파트 주민들과 함께 협동조합을 결성하고, 서울시내 아파트협동조합들의 전체 연합회를 구성해 이사장을 맡으면 어울릴 것 같다.

그동안 아파트는 공동체가 사라진 공간이었다. 앞으로도 그럴 것인가? 생각을 확 바꿔보자. 아파트의 입주자대표자회의가 1인1표의 민주적 방식으로 의사결정이 이뤄지고 지역에 기반을 두고 있다는 긍정적인 점에 주목하자. 기초 공동체의 단위로 작동할 수 있는 가장 좋은 조건을 갖추고 있다.

서울의 한 아파트는 2,000가구 규모이다. 100~150㎡대인 가구마다 30만 안팎의 월 관리비를 납부한다. 아파트관리사무소에서 한 달에 6억 원의 현금을 운용하는 셈이다. 주민들은 그 엄청난 돈이 얼마나 투명하게 쓰이는지 잘 알지 못한다.

내가 살고 있는 아파트에 협동조합을 결성하면 무엇이 달라지나? 우선 관리의 투명성을 높일 수 있다. 조합원(주민)들은 대의원과 이사진을 선출하고, 연례 총회에서 결산 및 새해 사업계획을 보고받는다. 조합원이 많이 알고 적극적으로 참여하면, 관리비 누수의 작은 구멍

이라도 찾아낼 수 있을 것이다.

아파트라는 생활공간을 활용한 비즈니스 모델은 무궁무진하다. 일부 대기업에서는 대형 아파트 단지에서 생활지원센터라 사업을 추진하고 있다. 하지만, 집안의 화장실이나 전등 등의 작은 수리를 도맡아 처리하는 홈서비스 사업은 아파트 협동조합이 하기에 딱 맞는 사업이다. 동네 사람이 일꾼이니, 낮 시간에 혼자 있는 주부도 안심하고 문을 열어줄 수 있다는 큰 장점도 있다.

단지 내 장터 개설이나 재활용수거업체 선정 과정에서 상당한 이권이 발생한다. 협동조합은 그러한 이권을 훨씬 공정하고 유익하게 관리할 수 있을 것이다.

상상력을 동원해 더 크게 그림을 그려보자. 협동조합은 도시를 바꾸고 삶을 바꿀 수 있다. 이사회 결의로 아파트의 빈 공간을 공동텃밭으로 전환하고, 그 관리를 아파트 노인회에 맡긴다. 근처의 빵집, 과일가게, 식당, 편의점, 옷가게, 문구점 심지어 노래방과도 제휴계약을 맺는다. 그래서 조합원들이 할인혜택을 누릴 수 있도록 하고, 조합원 카드를 발행한다. 상인들도 할인혜택을 공유할 수 있는 준회원으로 가입시킨다. 주민도 살고 동네 가게도 살 수 있는 상생의 길을 찾아간다.

대기업의 프랜차이즈 빵집이 치고 들어온다면, 협동조합에서 긴급이사회를 소집해 공동 결의를 채택한다. 주민들이 대기업 빵집을 이용하지 말자고 공동행동에 나서면, 오래 정이 든 우리 동네 가게를 살릴 수 있다.

#### **(5) 행복한 상상 4 : 도시 바꾸는 아파트협동조합**

앞으로 더 나가자. 텃밭관리를 하는 노인들이 의기투합해 어르신협동조합을 설립한다. 근처 학교와 관공서를 찾아가 자투리 텃밭공간을 최대한 확보하고, 유기농 협동조합의 도움을 받아 가장 안전한 농산물을 생산한다. 푸드 마일리지 제로에 가까운, 지구환경에 가장 이로운 농산물이기도 하다. 동네 생협에 판매를 맡기면 누이 좋고 매부 좋을 것이다.

택배사업과 세차사업에 뛰어들 수도 있다. 아파트 안에서의 가가호호 배달을 어르신협동조합에서 맡는 방식이다. 동네 어르신이 직접 물건을 배달하는 모습을 상상해보라. 택배회사 입장에서는 추가 비용 들이지 않고 고객만족도 높일 수 있는 선택지가 될 수 있다. 경로당에서는 한문을 비롯한 여러 교양 강좌를 개설한다. 주민 중에서 능력을 갖춘 강사를 찾으면 좋겠다. 경로당의 고스톱 문화를 바꾸는 혁명을 덤으로 이뤄낼 것이다.

부녀회는 생협 조직으로 전환한다. 관리사무소의 공간을 활용하거나 상가의 가게를 임대 하면 된다. 근처 생협에 도움을 요청하면, 버선발로 달려올 것이다. 조합원들의 출자금으로 기본적인 투자재원을 조성한다. 2천 가구 아파트에서 가구당 3만원씩 출자한다면, 금세 6천



만원의 뭉치돈이 모아진다. 생협 사업이 활성화하면, 어린이집과 유치원 사업으로 판을 키운다. 엄마의 마음으로 아이들을 돌보고 할머니의 정성으로 밥을 해 먹이는 육아공동체를 꾸린다면, 어찌 경쟁력이 없겠는가? 기존의 어린이집이 잘 꾸려지고 있다면, 아파트 조합원들의 만족도를 조사해 건강한 비판과 의견을 전달할 수 있을 것이다.

공동체에 관심이 많은 의사 조합원이 있다면, 내친김에 의료생협을 설립한다. 주민 조합원 공동의 힘으로, 우리 가족의 예방의학을 책임지는 진정한 의술의 장을 열어간다.

아파트협동조합은 핵폭탄급 위력을 발휘한다. 물론 세상을 긍정적으로 변화시키는 힘이다. 도시생활의 출발점인 아파트 공간이 생활공동체로 바뀐다. 여러 아파트협동조합들이 함께 모여 서울시내 아파트협동조합연합회, 또 전국연합회까지 결성한다고 생각해 보라. 옆집 아이 얼굴도 모르던 삭막한 삶이 이웃과 더불어 살아가는 따뜻한 공동체 공간으로 변해간다.

## **(6) 행복한 상상 5 : 마을버스는 협동조합 사업**

마을버스는 서민의 발이다. 그런데 버스사업자는 노선만 잘 잡으면 손쉽게 큰돈을 번다. 사업자의 경영혁신 능력은 요구되지 않는다. 마을버스를 아무리 많이 이용해도 주민에게 돌아오는 것은 아무 것도 없다. 10원 할인 받기 못한다. 그렇다고 마을버스를 이용하지 않을 수도 없다. 택시는 너무 비싸다.

서울의 지하철2호선 낙성대역에서 서울대 후문으로 들어가는 마을버스를 보자. 언제나 만원이다. 주말에도 수입이 쏠쏠하다. 근본적인 질문을 던지지 않을 수 없다. 이렇게 황금알 낳는 마을버스 노선을 영리 사업자가 운영하는 것이 정당한가? 독점이라는 사업의 본질을 직시하자. 마을버스 사업자와 허가권을 쥔 공무원, 그들 사이 누군가의 주머니로 과도하거나 부당한 초과이익이 흘러들어가고 있다.

정부가 독점의 폐해를 바로잡지 않으면, 방법은 하나다. 주민들의 자력으로 마을버스 협동조합 기업을 세우는 것이다. 그래서 버스사업자 한 사람이 손쉽게 챙겨가던 목돈을 주민들에게 고루 나누자. 협동조합에 출자한 조합원들에게 100원 할인 혜택을 제공할 수 있다. 연말에 잉여금이 발생하면 또 조합원들에게 배당한다. 물론, 마을버스를 많이 이용한 조합원에게 배당금을 더 많이 지급한다.

서울시는 신설하는 마을버스 노선의 사업 기회를 1차적으로 해당지역 주민들의 협동조합에 부여하는 것이 마땅하다. 그것이 경제 정의에 부합한다. 조례를 제정해야 한다. 기존 노선이라면, 사업권 갱신 때 복수 경쟁에 붙인다. 주민들의 마을버스협동조합이 기존 사업자와 공정경쟁할 수 있는 기회를 주는 것이다. 협동조합은 지역사회 공헌 프로그램 등으로 좋은 평가점수를 받을 수 있을 것이다.

## **(7) 행복한 상상 6 : 이동통신 소비자협동조합의 힘**

2011년 4월, 인천 시민들이 통신소비자생활협동조합을 세우겠다고 90명의 발기인을 모집했다. 그해 말까지 조합원을 100만 명까지 가입시키겠다는 엄청난 포부를 밝혔다. 물론 그 목표에 터무니없이 못 미쳤지만, 통신소비자생활협회의 아이디어는 지금까지도 큰 주목을 받고 있다. 이동통신 소비자들의 협동조합을 조직하려는 움직임은 이미 전국 여러 지역에서 동시다발로 일어나고 있다.

이들의 문제의식은 첫째 단말기 가격과 통신요금이 지나치게 비싸다는 것, 둘째 소비자가 거대기업과 1대1로 계약하는 상황을 바꿔야 한다는 것, 두 가지이다. 협동조합 설립이 그 대안이다. 전국에서 100만 명의 조합원만 모집한다면 세상을 바꿀 수 있다고 본다. 직접 통신사업에 뛰어들어 요금을 떨어뜨리고, 20만 원대의 단말기를 개발하도록 제조회사를 압박하겠다는 것이다. 이동통신 소비자들의 동질성이 높고 독과점 가격에 대한 불만이 높기 때문에, 이런 협동조합의 성공가능성은 높아 보인다.

대학생들이 이동통신 소비자협동조합을 설립해, 대학 구내에 이동통신 대리점을 운영한다는 아이디어도 현실성이 엿보인다. 여러 대학에서 이동통신 협동조합을 세운다면, 전국 대학생들의 연합조직으로 발전시켜 나갈 수 있다. 전국의 대학생 300만 명이 협동조합으로 단결한다면 SKT와 삼성전자도 무릎을 꿇을 것이다.

## **(8) 행복한 상상 7 : 웨딩사업이 대학생협동조합?**

소비자들이 독과점 때문에 손해를 많이 본다고 생각한다고 치자. 그 사업분야는 협동조합 설립이 실제 행동으로 이어질 가능성이 높다. 대기업의 독과점 폐해에 맞서 경제적 약자들이 세우는 기업이 협동조합이기 때문이다.

상조사업 자체가 독점은 아니지만, 상조서비스 가격은 독점의 성격을 띠고 있다. 평생 한 두 번 거래가 이뤄지는데다 장례의 엄숙함 때문에 소비자가 가격의 적정성을 따지기는 어렵다. 따라서 가격 정보의 비대칭이 극심하다. 이 때문에 2011년에 한겨레두레라는 협동조합 방식의 상조사업체가 생겨났다. 농협중앙회에서는 상조 자회사 설립을 추진한다. 바가지 가격을 없애겠다는 것이 상조서비스 협동조합의 목적이고 명분이다.

웨딩 사업의 성격이 상조 사업을 꼭 닮았다. 가격 횡포가 이만저만 아니다. 결혼식을 마치고 나면 다시 얼굴 볼 일이 없기 때문이다. 손쉽게 바가지를 씌우고 신랑신부는 그런 줄 알면서도 대충 넘어간다.

미래를 준비하는 대학생들이 모여 웨딩사업 협동조합을 세워보자. 이동통신 소비자협동조합이 이미 결성돼 있다면, 새 협동조합 만들기가 한결 수월할 것이다. 조합원들은 상호회비를 납입하듯이 결혼 때까지 매달 얼마씩 부어나가면 된다. 결혼하면 자동탈퇴가 된다. 촬영과 드레스대여 같은 부대사업으로 시작했다가, 조합원이 많아지면 직접 예식 공간을 임대하거나 인수할 수 있을 것이다.

## **(9) 행복한 상상 8 : 출판인들의 노동자협동조합**

영세 출판사들이 참 많다. 직원 1명 두기도 힘들다. 경기 하강의 찬바람을 가장 먼저 맞는 곳이 출판 동네다. 협동조합기본법 제정으로 다양한 협동조합을 세울 수 있게 됐더니, 출판계 사람들이 반색한다.

영세 출판사는 사무실 임대료 내기가 벅차다. 이름이 없으니 신간을 발행해도 신문 서평에 잘 실리지 않는다. 유통과 광고에도 힘을 쏟을 수가 없다. 대박 한건 터질 때까지 기다리고 또 기다려야 하는 '천수답' 사업이다.

10명의 출판인들이 모여 출판노동자협동조합을 설립한다. 모두 1천만 원씩 똑같은 금액을 출자한다. 공동으로 사무실 공간을 마련하고, 서점 유통을 전담할 직원도 1명 채용한다. 출판사의 공동브랜드를 개발하되, 각자 출판한 책에는 종전의 브랜드를 유지한다.

출판처럼 동질성이 높은 지식산업은 노동자협동조합을 세우기에 아주 적합하다. 뜻을 모으는 것이 가장 어려운 일이다. 설계사와 건축사는 건축노동자협동조합을, 미술관과 박물관 큐레이터도 그들의 노동자협동조합을 세우면 된다. 택배기사와 대리운전기사들은 노동자협동조합을 세우거나, 아니면 개인사업자의 지위로 사업자협동조합을 세울 수도 있다. 노동자 한 사람이 혼자서는 해낼 수 없는 일을 여럿이 함께 해내는 것이다. 홍대의 가난한 인디밴드나 가수들은 음악인협동조합을 결성해, 공동으로 음원 출원과 음반 판매 사업을 벌일 수 있다.

## **(10) 행복한 상상 9 : 주식회사에서 협동조합으로**

스위스의 거대 소비자협동조합인 미그로는 주식회사로 사업을 시작했다가 뒤늦게 협동조합으로 전환했다. 창업자인 고트리프 두트바일러의 결단이 빛을 발했다. 한국에서도 주식회사로 시작했다가 협동조합으로 옷을 갈아입는 기업이 생겨날 모양이다. 그중 절대다수가 사회적 기업이다. 그렇지 않은 곳도 일부 있다.

지역농업네트워크라는 농업컨설팅 회사가 있다. 2001년에 최초 발기인 8명이 똑같이 420

여만 원씩을 출자해 설립자본금 5000만 원의 주식회사를 설립했다. 법 근거가 없어 주식회사의 틀을 빌렸지만, 언제나 노동자협동조합임을 자부했다. 40여명의 직원들도 모두 지분을 소유하고 있다.

하지만 세월이 흐르면서 협동조합의 가치가 희미해졌다. 증자 때마다 '가난한' 주주들의 실권이 이어졌고, 3명의 주주에게 60% 이상의 지분이 집중됐다. 주주총회가 유명무실해지고, 직원들도 '말로만 협동조합'이라고 생각하게 됐다. 지역농업네트워크는 올해 초 주주총회에서 노동자협동조합으로 전환하기로 의결하고, 직원들에게도 그런 사실을 통보했다.

'화평동 왕냉면' 브랜드를 운영하는 프랜차이즈 기업 해피브릿지도 노동자협동조합 전환 방침을 확정지었다. 2012년 12월 협동조합기본법이 발효되는 대로 협동조합 등록을 마친다는 일정을 세우고 있다. 해피브릿지는 주식회사이지만 실질적인 노동자지주기업으로 운영돼 왔다. 직원 63명 중 20명이 주주이고, 지분도 넓게 분산돼 있다.

지역농업네트워크와 해피브릿지는 몸에 안 맞는 옷(주식회사)을 입고 살다가 제 몸에 맞는 옷(협동조합)을 찾아 입는 경우이다. 협동조합 방식에 더 맞는 회사는 이 둘 말고도 많이 있다. 한겨레신문사도 그렇다.

## **(11) 행복한 상상 10 : 대안학교, 그리고 농촌학원**

프랑스에는 협동조합 학교에 다니는 아이들이 450만 명이고, 협동조합 학교가 5만 개에 이른다. 우리 대안학교 중에도 협동조합 법인격을 채택하려는 움직임이 일어나고 있다.

우리의 여러 대안학교들은 재산 사유화의 위험을 안고 있다. 학부모들의 기부금으로 땅을 사고 교사를 확보했지만, 마땅한 법인격이 없다보니 설립자 개인의 이름으로 재산을 등기해 두었다. 설립자가 변심하지 말라는 법이 없다. 실제로 그런 사유화의 징후가 일부 나타나고 있다.

대안학교가 협동조합이 되면 재산의 사유화 위험이 사라지고 불필요한 갈등의 소지를 없앨 수 있다. 학교의 모든 재산이 협동조합 법인에 귀속되기 때문이다. 사회적협동조합으로 등록하면 기부금도 받을 수 있다.

농촌의 교육은 도시 이상으로 심각하다. 도시에서는 사교육의 과잉이 문제라면, 농촌에서는 사교육의 부족이 문제이다. 농민들이 도시로 떠나는 이유도, 귀농자들이 다시 도시로 유턴하는 이유도, 첫 번째가 나쁜 교육 여건이다.

농촌에서 협동조합 학원을 운영해보면 어떨까? 건강한 사교육 공간을 농촌의 중고생들에게 제공하자. 학부모들의 출자를 받아 학원교육 소비자협동조합을 설립하는 상상을 해본다. 취지를 잘 설명하면 마을회관이나 농협 건물의 여유 공간, 또는 학교 건물을 무료로 빌릴

수 있을 것이다. 강사로는 그 지역 출신자나 근처의 대학생을 고용한다.

자금을 좀 들더라도 최고 수준의 인터넷 강의시설을 갖춘다. 컴퓨터는 지자체에서 무상으로 지원받는다. 마을의 농민 대표들이 강남의 유명 강사를 찾아가 시골의 우리 아이들을 잘 이끌어달라고 간곡하게 당부한다. 농촌 학부모 협동조합의 가치에 감동하는 훌륭한 강사가 한두 명은 있을 것이다. 착한 사람은 어디에도, 반드시 있다. 최소 비용으로 최고의 강의를 아이들에게 제공한다는 농촌의 협동조합 학원사업은 허망한 꿈이 아니다.

## **(12) 행복한 상상 11 : 과수원과 귀농협동조합**

두레와 품앗이의 전통이 깊은 우리의 농촌 공동체는 ‘협동’의 공간이다. 농협의 관료화로 협동조합의 가치가 많이 바랬지만, 새로운 농촌 협동조합 공동체의 태동 가능성은 열려 있다.

한 지인이 과수원 협동조합 설립 아이디어를 귀뜸해 주었다. ‘1인 1ha 과수원’ 갖기 사업이다. 은퇴를 앞둔 100명의 도시인을 모집해 100ha의 야산을 개간해 각자 1ha씩 분양한다. 그 100명의 귀농 예정자들이 과수원사업자 협동조합을 설립하는 것이다. 영농조합 법인격도 취득하면, 각종 세제 지원 혜택까지 누릴 수 있다.

과수원에 사과 묘목을 심으면 4~5년 뒤부터 수확이 가능하다. 그때까지는 과수원 관리를 시골 농가에 맡기고 가끔씩 들러 농장을 돌본다. 5년 뒤쯤 가족과 함께 시골로 내려간다. 1ha면 적지 않은 사과 농사이다. 그 3분의 1만으로도 부부의 노후 보장이 가능하다.

충남 공주의 마곡사 근처에서는 뜻있는 사람들이 모여 협동조합 방식의 생태마을 ‘마곡사람들’을 조성하고 있다. 마곡사에서 장기임대 형식으로 사찰 땅을 내놓았다. 귀농자들은 그 땅에 흙집을 세우고 유기농사를 짓는다. 처음 20가구로 시작해 귀농자 생태공동체의 규모를 늘려갈 계획이다. 수천만원의 건축 비용은 출자금으로 납입한다. 땅을 내 것으로登記할 수는 없지만, 내가 떠나지 않는 한 나가라는 사람은 없다. 내 땅이나 진배없다. 사정이 있어 마곡사 공동체를 떠나야 한다면, 집을 내놓고 출자금 원금을 되돌려 받으면 된다.

## **(13) 행복한 상상 12 : 사회적 기업의 몸에 맞는 옷**

우리의 사회적 기업은 대부분 주식회사 법인격을 차용했다. 그동안은 국내법의 한계로 협동조합을 설립하기가 어려웠고, 사회적협동조합이라는 법인격은 아예 존재하지 않았다.


그래서 사회적 기업을 주식회사 형태로 꾸릴 수밖에 없었다, 몸에 안 맞는 옷을 걸친 부작용이 적지 않았다. 곳곳에서 가치를 지킬 것이지 수익을 추구할 것인지를 놓고 갈등과 혼

선이 일어났다. 매출과 이익 극대화로 흘러간 사회적 기업이 아닌 사회적 기업도 생겨났다. 대주주 개인에게 권한이 집중되면서 민주적 운영의 원칙도 적잖이 훼손됐다.

주식회사로 운영되던 기존의 사회적 기업들이 사회적협동조합으로 옷을 갈아입는 일이 상당히 보편화될 것이다. 돌봄센터, 자활공동체 같은 사업은 애초부터 주식회사로 할 일이 아니었다. 유럽에서는 사회적 기업이 사회적협동조합과 쌍생아이고, 아주 예외적으로 주식회사 형태를 취한다.

어쩌면 구립 어린이집을 (사회적)협동조합으로 전환하는 사례가 생겨날 것 같다. 김성환 노원구청장은 박원순 시장 못지않은 협동조합 신봉자이다. 주민들이 원한다면 구립 어린이집을 주민 조합원들의 협동조합으로 바꿀 수 있다고 말한다. 주민들이 적극성을 발휘해 공동 출자로 어린이집 협동조합을 설립한다면 구립 어린이집의 공간을 제공하겠다는 것이다.

\* \* \*

협동조합은 힘 있는 한 사람이 모두 가져가지 않는다. 서로 의논해서 사업을 벌이고 모두 고르게 나누려고 한다. “나는 너를 위해 일하고, 그러면 너는 다른 사람을 위해 일한다. 그것이 돌고 돌아 나한테도 도움이 된다.” 호혜의 정신은 이런 것이다. 

## 김 현대

<한겨레>의 1988년 창간을 함께한, 고참 현역 기자다. 2010년부터 농촌 기자의 길을 걸으며 '한국농업기자포럼'을 이끌고 있다. 협동조합과 작은 학교가 우리 농촌을 살리고, 우리 후손이 살아갈 더 나은 세상을 만든다고 믿는다. 《협동조합 참 좋다》를 함께 썼으며, 《협동조합으로 기업하라》를 감수했다.

## ■ 협동조합 7원칙

### 1. 자발적이고 개방적인 조합원 제도

협동조합은 자발적인 조직으로서, 협동조합의 서비스를 이용할 수 있고 조합원으로서 책임을 다할 의지가 있는 모든 사람들에게, 성(性)적·사회적·인종적·정치적·종교적 차별 없이 열려있다.

### 2. 조합원에 의한 민주적 관리

협동조합은 조합원에 의해 관리되는 민주적인 조직으로서, 조합원들은 정책수립과 의사결정에 활발하게 참여한다. 선출된 임원들은 조합원에게 책임을 갖고 봉사해야 한다. 단위조합에서는 조합원마다 동등한 투표권(1인 1표)을 가지며, 연합단계의 협동조합도 민주적인 방식으로 조직하고 운영된다.

### 3. 조합원의 경제적 참여

조합원은 협동조합에 필요한 자본을 조성하는데 공정하게 참여하며, 조성된 자본을 민주적으로 통제한다. 일반적으로 자본금의 일부분은 조합의 공동재산이다. 출자배당이 있는 경우에 조합원은 출자액에 따라 배당금을 받는다.

### 4. 자율과 독립

협동조합은 조합원들에 의해 관리되는 자율적인 자조 조직이다. 협동조합이 정부 등 다른 조직과 약정을 맺거나 외부에서 자본을 조달하고자 할 때는 조합원에 의한 민주적 관리가 보장되고, 협동조합의 자율성이 유지되어야 한다.

### 5. 교육, 훈련 및 정보 제공

협동조합은 조합원, 선출된 임원, 경영자, 직원이 협동조합의 발전에 효과적으로 기여하도록 교육과 훈련을 제공한다. 협동조합은 일반대중, 특히 젊은 세대와 여론 지도층에게 협동의 본질과 장점에 대한 정보를 제공한다.

### 6. 협동조합 간의 협동

협동조합은 지방, 전국, 지역 및 국제적으로 함께 협력 사업을 전개함으로써 협동조합 운동의 힘을 강화시키고, 조합원에게 가장 효과적으로 봉사한다.

### 7. 지역사회에 대한 기여

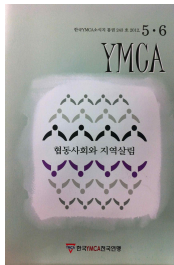
협동조합은 조합원의 동의를 얻은 정책을 통해 조합이 속한 지역의 지속가능한 발전을 위해 노력한다.

■ 협동조합을 특집으로 다룬 간행물(2012년)



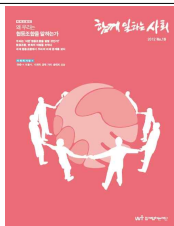
**작은 것이 아름답다 2012년 2월호**

- 26 더 나은 세상, 협동조합으로 만들자 | 영국협동조합연합회, 편집부
- 28 태어나서 죽을 때까지, 협동과 배려의 경제를-이탈리아 레가협동조합 | 정원각
- 31 스위스 미그로 키드에서 미그로 조합원으로-스위스 미그로협동조합 | 김현대
- 34 적절하고 공정한 공간 만드는 주택협동조합-스웨덴 에치에스비 | 김형미
- 36 협동조합 생태계를 위하여! 세상을 바꾼 협동조합 100년 | 김기태
- 40 협동조합의 숲에서 무지개를 보다 | 최혁진
- 44 협동조합새내기 길라잡이 | 김기돈 정은영
- 46 새로 시작하는 협동조합들 | 문하나



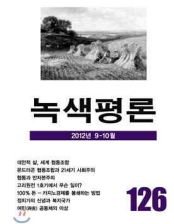
**한국YMCA소식지 2012년 5-6월호**

- 05 현장리포트
  - I. 한국 협동조합 운동의 역사와 의의 | 정원각
  - II. 지역사회 등내나라 만들기 | 이영이
- 09 좌담회 협동조합을 만나다
- 18 지역운동의 삶을 찾아서
  - I. 한국의료협동조합 이야기 | 최봉섭
  - II. 흥동지역 마을만들기를 통해 본 '협동'의 중요성 | 김오열
  - III. 완주커뮤니티비즈니스센터의 지역공동체 만들기 | 임경수
  - IV. 협동조합, 선진국을 가다 | 김현대
  - V. 내가 바로서고 스스로 주체가 되는 행복한 삶을 가꾸라고 하셨습니다 | 변희중
  - VI. 책으로 만나는 협동조합 | 정원각
- 32 협동조합 쟁점
  - I. 협동조합운동과 제3섹터의 접점은 존재하는가? | 하승우
  - II. 협동조합기본법의 쟁점과 한계 | 이병학



**함께 일하는 세상 18호(2012년 6월)**

- 08 좌담회 우리는 '어떤' 협동조합을 말할 것인가? | 김기섭
- 10 좌담회 - 협동조합, 변화의 바람을 논하다
- 16 세계 협동조합에서 우리의 미래 경제를 보다 | 이은주



**녹색평론 126호(2012년 9-10월)**

- 07 대안적 삶, 세계 협동조합 | 김현대
- 21 퀘벡 협동조합 방문기 | 김창진
- 38 협동조합법에 대하여 | 여치현
- 53 몬드라곤 협동조합과 21세기 사회주의 | 칼 데이빗슨
- 67 협동과 반자본주의 | 나가타 노리히토



## ■ 도서목록

서명	저자	출판사	발행
세상을 바꾸는 소비자의 힘	iCOOP생활협동조합연구소	한겨레출판	2009
현대일본생협운동소사	사이토 요시아키	그물코	2012
소비자협동조합법 제정방향	편집부	한국소비자보호원	1994
협동조합판례	편집부	홍익재	1997
협동조합	임영모	성문미술공사	2005
중소기업협동조합의 자생역량 강화 방안	김수환	중소기업연구원	2007
중소기업협동조합의 공제사업 활성화	김수환	중소기업연구원	2007
농업협동조합론	구재서	선진문화사	1990
협동조합보험론	N. Barou	경남대학교출판부	2001
아파트 리모델링 인테리어	한국인테리어산업협동조합	주택문화사	2012
뒤영벌은 어떻게 나는가	이바노 바르베리니	푸른나무	2011
농업협동조합론	진홍복	선진문화사	1999
협동조합원론	진홍복	선진문화사	1998
협동조합법 I - II	황적인	법경출판사	1995
몬드라곤에서 배우자 + 몬드라곤의 기적	윌리엄F.화이트 외	역사비평사	2012
철새협동조합	강봉이	나무도시	2012
문화예술 분야 협동조합 제도 도입을 위한 기초연구	허은영	한국문화관광연구원	2012
최신 협동조합론	전성군	한국학술정보	2008
사회주의와 협동조합운동	김창진	한울(한울아카데미)	2008
협동조합, 참 좋다	김현대 외	푸른지식	2012
협동조합 시대	김용한 외	지식공감	2012
사람중심 비즈니스, 협동조합	존스틴버첼	한울(한울아카데미)	2012
꺼지지 않는 협동조합의 불꽃	와카츠키타케유키	그물코	2012
가장 인간적인 의료	임종한	스토리플래너	2011
일라스트로 배우는 생활협동조합 매장 운영 가이드북	이은선	그물코	2012
협동조합 그 아름다운 구상	에드가파넬	그물코	2012
협동조합으로 지역개발하라	그레그맥레오드	한국협동조합연구소	2012
협동조합도시 볼로냐를 가다	김태열 외	그물코	2010
깨어나라! 협동조합	김기섭	들녘	2012
협동조합으로 기업하라	스테파노 자마니 외	북돋움	2012
협동조합, 참 좋다	김현대 외	푸른지식	2012
지역을 살리는 협동조합 만들기 7단계	그레그맥레오드	한살림	2012
농업 협동 조합론	진홍복 등	선진문화사	1999
농업협동조합법 해설	홍행남	농민신문사	2012
중소기업협동조합의 공동판매사업 활성화	김수환	중소기업연구원	2007
후쿠이생협의 도전	일본생협연합회 지원본부	그물코	2012
협동 생활의 윤리	아이쿱생협연대	푸른나무	2008

**■ 협동조합 관련 사이트**

- 서울시 협동조합 상담센터 1544-5077
- (사)한국협동조합연구소 www.coops.or.kr 02-3474-9217
- (재)iCOOP협동조합연구소 icoop.re.kr 02-2060-1373
- 모심과 살림 연구소 www.mosim.or.kr 02-6931-3609
- 원주협동사회경제네트워크 033-734-1844
- 자활공제협동조합연합회 www.jahwal.or.kr 02-324-1892

**■ 협동조합을 일군 교회이야기** [에큐메니안] <http://www.ecumenian.com>

1. 주민교회의 협동조합운동 이야기
2. 송학교회와 송학신용협동조합
3. 호서교회와 원주생활협동조합
4. 평화의교회와 공동육아협동조합
5. 몬드라곤 협동조합을 알아본다

# 2012 기윤실사역열매나무

2012 기윤실 사역은 하나님의 은혜와 후원교회, 회원님의 기도와 격려를 통해 이루어졌습니다. 감사합니다.

## 정직윤리운동

- ☞ 자발적불편운동 ▲비전레터 ▲영상제작
- ☞ 자발적불편운동 집담회 "그리스도인의 심플라이프"
- ☞ 자발적불편운동 정기모임(가정/직장/교회)

## 교회신뢰운동

- ☞ 깨끗한 총회 캠페인(합동)
- ☞ 교단선거법개정운동(위원회/토론회)
- ☞ 교회세습반대운동연대(출범, 포럼 등)
- ☞ 교회재정건강성운동 "교회와세금 세미나"
- ☞ 목회자 소득세 신고 안내서 발간
- ☞ 2012 교회의 사회적책임 심포지엄 "협동조합과 교회"

## 사회정치윤리운동

- ☞ 「어떻게 투표할 것인가」 발간(IVP) 및 북토크
- ☞ 4.11 총선 캠페인 "Talk, Pray, Vote"
- ☞ 그리스도인의 정치참여 심포지엄
- ☞ 청년TNA 활동 1기(8명), 2기(9명)

## 자치기구

- ☞ 목회자윤리 심포지엄 두 번째 <목회자와 성>
- ☞ 제10회 지역사회와 함께하는 교회상

## 협력사업

- ☞ 전국기윤실협의회(간사/실행위원/대표자)
- ☞ 익산, 울산기윤실 재창립
- ☞ 국민이 설계하는 대학운동
- ☞ 전병욱 목사 성범죄 공동대책위원회
- ☞ 핵 없는 세상을 위한 한국 그리스도인 연대
- ☞ Life hope 기독교자살예방센터 창립
- ☞ 장신대 교회밖 현장실천 실습(4명)

## 사무처

- ☞ 2011년 외부회계감사(가림회계법인)
- ☞ 2012년 회원총회
- ☞ 기윤실 이사회(2회)
- ☞ 기윤실 상임집행위원회(8회)
- ☞ 목회자리더십교육(7H)
- ☞ 일본 대지진 현장방문(센다이)

복음에 합당한  
윤리적 삶

정직(Honesty  
& Integrity)

배려(Care  
& Hospitality)

책임(Responsibility  
& Accountability)

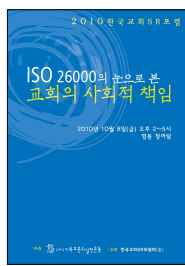
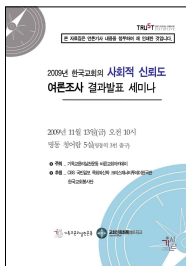
평화(Peace &  
Communication)

정의(Justice  
& Fairness)

# 기윤실의 교회의 사회적책임 운동

## 관련 도서/자료집 목록(2007년~2012년)

범주	사업명
 <p><b>사회적책임</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 심포지엄(2008.10)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 - 환경편(2009.4)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 - 문화편(2009.6)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 - 대안경제편(2009.9)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 - 교육편(2009.12)</li> <li>• 2009년, 2010년 교회의 사회적책임 컨퍼런스(2009.11/2010.8)</li> <li>• 2009년 한국교회의 사회적책임 보고서(2010.1)</li> <li>• 교회의 사회적책임 2.0 포럼 백서(2010.2)</li> <li>• 2010년 기독교 사회적기업가 아카데미(2010.7)</li> <li>• ISO26000의 눈으로 본 교회의 사회적책임(2010.10)</li> </ul>
<p><b>공공신학</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공공신학 책자 발간(예영, 2009.4)</li> </ul>
 <p><b>교회신뢰운동</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국교회 신뢰회복을 위한 대토론회(2007.5)</li> <li>• 한국교회신뢰지표 개발(2007.11)</li> </ul>
<p><b>사회복지</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역사회와 함께하는 교회상(1회~10회)</li> <li>• 교회의 사회복지 참여하고 실천하기(대한기독교서회, 2001.4)</li> </ul>
<p><b>신뢰도 여론조사</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008년 한국교회의 사회적 신뢰도 여론조사(2008.11)</li> <li>• 2009년 한국교회의 사회적 신뢰도 여론조사(2009.11)</li> <li>• 2010년 한국교회의 사회적 신뢰도 여론조사(2010.12)</li> </ul>
 <p><b>저작권운동</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국교회와 저작권을 생각한다 토론회(2007.5)</li> <li>• 저작권은 생활입니다 - 교회저작권 가이드 북 발간(2007.11)</li> <li>• 한국교회 저작권문제, 어떻게 할 것인가 포럼(2011.8)</li> </ul>
<p><b>지역공동체 세우기 운동</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교회와 함께하는 지역공동체 세우기 운동(2011.5)</li> <li>• 교회와 함께하는 지역공동체 세우기 운동(2011.11)</li> </ul>
<p><b>기타</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시민단체 사회적책임운동 현장과 행동규범 선포(2007.6)</li> <li>• 교회재정운영규정에 관한 공청회 자료집(2008.4)</li> <li>• 교회재정세미나(2007~2012)</li> <li>• 기윤실 지속가능성보고서(2010.4)</li> </ul>



모든 자료집은 기윤실 홈페이지([www.cemk.org](http://www.cemk.org)) 자료실에서 PDF 파일을 내려받으실 수 있습니다.(단행본 제외)

# 기독교윤리실천운동

www.cemk.org



## 기독교윤리실천운동

기윤실은 하나님의 말씀인 성경과 정통적 기독교신앙을 기본이념으로 복음에 합당한 윤리적 삶을 살아가는 정직한 그리스도인과 신뢰받는 교회가 되도록 섬기며, 정의롭고 평화로운 사회를 만드는 것을 사명으로 합니다.



‘기독교윤리실천운동’은 민주화에 대한 열기가 절정을 이루던 1987년 12월, 손봉호, 김인수, 이만열, 장기려, 원호택, 이장규, 강영안 등 함께 성경공부를 하던 기독교인들이 뜻을 모아 시작한 기독교시민운동입니다.



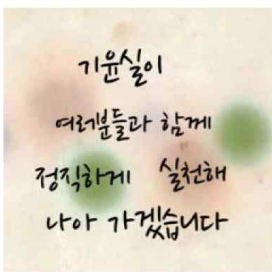
“아무리 정치·경제적으로 발전해도, 도덕적 수준도 낮다면 살만한 좋은 사회가 아니죠. 먼저 우리 기독교인이 앞장서서 사회의 도덕적 수준을 높이는 운동을 펼쳐보자는 뜻에서 기독교윤리실천운동을 시작하게 되었죠.” 이장규 자문위원(창립발기인)



기윤실은 지난 20여년 간 좋은교사운동, 기독교법률가회, 공명선거운동, 국정감사모니터시민연대, 공의정치실천연대, 교회개혁실천연대, 놀이미디어교육센터, 크리스천라이프센터, 대한민국교육봉사단 등 **우리 시대에 필요한 다양한 운동**을 만들어냈습니다. 아울러, 기윤실은 네트워크운동으로 기독교윤리를 각 지역 현안에 맞게 전개하기 위해 지역기윤실 운동을 전개하고 있습니다.



이제 기윤실은 다시 하나님 앞에, 한국 사회 앞에 서서 묻습니다. **‘앞으로 기윤실은 어떤 운동을 펼쳐나가기야 하는가?’**



- “처음 정신으로 열심히 일하겠습니다” 손봉호 자문위원장
- “하나님의 온전함을 사모하며 온전한 일을 하는 삶으로 나아가겠습니다” 홍정길 이사장
- “건강한 교회를 세우는 일에 함께 열심히 섬기겠습니다” 박은조 공동대표
- “언제나 한결같이 주님만 따르겠습니다” 백종국 공동대표
- “교회의 회복은 신앙인다운 결단과 실천을 할 때 시작됩니다” 임성빈 공동대표
- “이 시대의 절박함을 품고 나아가겠습니다” 전재중 공동대표

다시 하나님의 말씀 앞에 서서 우리가 해야 할 일을 함께 해나가는 것, 이것이 바로 ‘기독교윤리실천운동’입니다. 기윤실이 여러분과 함께 정직하게 실천해 나가겠습니다.



기윤실 소개영상 바로보기

- **이사장** : 홍정길(남서울은혜교회 원로목사) ■ **공동대표** : 백종국(삼일 경상대 정치외교학과 교수) 박은조(분당샘물교회 담임목사), 임성빈(장신대 기독교와문화 교수), 전재중(법무법인 소명 대표변호사)

기윤실 운동은 정부에 의지하지 않고, 개인·단체 회원 여러분의 후원을 통해서 이루어집니다. 기윤실 1999년부터 외부 공인회계감사를 통해 재무적 투명성을 지켜오고 있습니다.

\* 후원계좌 : 국민은행 037-01-0504-979 \* 기윤실 홈페이지에서 직접 후원약정을 하실 수 있습니다.

(140-011)서울시 용산구 한강로1가 217 세대빌딩 401호 Tel\_02-794-6200 Fax\_02-79-8585 E-mail\_cemk@hanmail.net Twitter\_@giyunsil Facebook\_@giyunsil www.cemk.org



 2012 교회의 사회적책임 심포지엄  
**협동조합과 교회**



(사)기독교윤리실천운동  
[www.cemk.org](http://www.cemk.org)